



REINGENIERÍA

DEL PROGRAMA GENERAL DE PREVENCIÓN Y/ O
PROTECCIÓN DE COMPETENCIA DE LA UNP



UNIDAD NACIONAL DE PROTECCIÓN - 2019



El futuro
es de todos

Mininterior

Pablo Elías González Monguí
Director General UNP

Diana Patricia Ríos García
Secretaría General

Juan David Bello Guevara
Subdirector de Evaluación del Riesgo (E)
Asesor de la Dirección General

Ronald Rodríguez Rozo
Subdirector de Protección

José Albeiro Rodríguez Ocampo
Subdirector de la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección

Luz Angélica Vizcaino Solano
Jefe de la Oficina Asesora de Planeación e Información
Subdirectora de Talento Humano (E)

Diego Fernando Rodríguez Vásquez
Jefe de la Oficina Asesora Jurídica

Gloria Inés Muñoz Parada
Jefe de Oficina de Control Interno

Elaborado por:

Pablo Elías González Monguí
Luz Angélica Vizcaino González
Juan David Bello Guevara
María Stella Uribe Enciso
Bernardo Pérez Salazar

Unidad Nacional de Protección
8 de julio de 2019

ÍNDICE

Lista siglas, acrónimos y abreviaturas	1
Introducción	2
1. Descripción de la entidad de cara a la Reingeniería	8
2. En qué consiste la Reingeniería?	29
2.1 Articulación y alcance	30
2.2 Fortalecimiento y mejoramiento de procesos	32
2.3 Impacto	34
2.3.1 UNP inteligente y preventiva	34
2.3.2 Reducción y optimización de los tiempos de respuesta de las solicitudes de protección	34
2.3.3 Generación de resultados con base en el mejoramiento de la gestión del talento humano.	35
2.3.4 Eficiencia, eficacia y efectividad del modelo de operación.	35
2.3.5 Gestión de la información, confiable, segura y eficiente	35
2.3.6 Articulación institucional efectiva	35
2.3.7 Despliegue regional	36
2.3.8 Ampliación de los canales de atención	36

3. Plataforma estratégica de la UNP, un primer paso hacia la Reingeniería	37
3.1 Repensar la entidad	37
3.1.1 Misión	37
3.1.2 Visión	37
3.1.3 Objetivos Estratégicos	38
3.1.4 Plan estratégico y Plan de Acción	38
3.2 Alineación de la Reingeniería con el Plan Nacional de Desarrollo – PND	39
4. Plan de trabajo para la Reingeniería	64
4.1 Estructura de trabajo	64
4.2 Ámbito Externo	65
4.2.1 Ajuste del Marco Normativo	65
4.2.2 Participación, coordinación y articulación institucional	68
4.2.3 Cooperación Internacional	69
4.3 Ámbito Interno	69
4.3.1 La UNP, una entidad inteligente y preventiva	69
4.3.2 Reducción de los tiempos de respuesta	73
5. Retos de la UNP, ante la Reingeniería	95
REFERENCIAS	96

Lista siglas, acrónimos y abreviaturas

ARCGIS	Sistema de información geográfica integrado
CERREM	Comité de Evaluación del Riesgo y Recomendación de Medidas
CIGD	Comité Institucional de Gestión y Desempeño
CTRAI	Cuerpo técnico recopilación y análisis de Información
DAS	Departamento Administrativo de Seguridad
GVP	Grupo de valoración Preliminar
ISO	Organización Internacional para la Estandarización
LGBTI	Lesbianas, Gay, Bisexuales, Transexuales e Intersexuales
Mintic	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y gestión
MSPI	Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información
PAO	Plan de Acción Oportuna
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PPESP	Programa de Protección Especializada de Seguridad y protección
PQRS	Peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
ONU	Organización de las Naciones Unidas
SER	Sistema de Evaluación del Riesgo
SESP	Subdirección Especializada de Seguridad y Protección
SGA	Sistema de Gestión Ambiental
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
SGSI	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
SG-SST	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
SGD	Sistema de Gestión Documental
SIG	Sistema Integrado de Gestión
SIAT	Canal unificado de rutas de Protección
SIJT	Sistema de Información de Justicia Transicional
SÓCRATES	Módulo para el seguimiento de la gestión, acciones correctivas y oportunidades de mejora
TNS	Sistema Contable y Administrativo
UNP	Unidad Nacional de Protección
UP-PCC	Unión Patriótica y el Partido Comunista Colombiano
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Introducción

La Unidad Nacional de Protección (UNP) es una entidad del orden nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera y patrimonio propio, adscrita al Ministerio del Interior, con el carácter de organismo nacional de seguridad, que tiene como objetivo articular, coordinar y ejecutar la prestación del servicio de protección a quienes determine el Gobierno Nacional por amenazas, riesgos o vulnerabilidades.

Como conclusión del Pacto por la Vida y la Protección de los líderes Sociales y Personas Defensoras de Derechos Humanos de Apartadó del 23 de agosto de 2018, se planteó la necesidad de la reingeniería del programa general de protección que coordina la Unidad. Este documento pretende plantear las bases para el mejoramiento tanto del programa como de entidad.

El principal reto de la UNP es el mejoramiento continuo en la prestación de la protección de las poblaciones objeto. Este propósito orienta la propuesta de cambios estructurales y el mejoramiento de sus procesos para la demanda que en este momento histórico impone la situación social específica en el país.

Dicho propósito se enmarca en la política de prevención y/o protección de las poblaciones identificadas por el Gobierno Nacional, de manera articulada y coordinada con las diferentes instituciones del Estado. Para la ejecución de su misión la UNP tiene que realizar una “actuación ordenada, sistemática, coherente, eficiente y armónica con las entidades corresponsables en materia de prevención y protección”.

La reingeniería del programa general de protección que coordina la UNP tiene como objetivo mejorar y fortalecer a nivel nacional y territorial las acciones y mecanismos de prevención y protección que desarrolla la entidad bajo los enfoques de Derechos Humanos y diferenciales para garantizar eficientemente los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad personal de personas, grupos o comunidades objeto.

Actualmente, en desarrollo de sus competencias la UNP actualmente ejecuta acciones en el marco de los siguientes programas:

I. Programa general de prevención y protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades. Este programa se ocupa de ofrecer servicios de protección a las siguientes poblaciones en virtud del riesgo o del cargo:

A. Poblaciones objeto de protección en virtud del riesgo:

1. Dirigentes o activistas de grupos políticos y especialmente de grupos de oposición.
2. Dirigentes, representantes o activistas de organizaciones defensoras de derechos humanos, de víctimas, sociales, cívicas, comunales o campesinas.
3. Dirigentes o activistas sindicales.
4. Dirigentes, representantes o activistas de organizaciones gremiales.
5. Dirigentes, representantes o miembros de grupos étnicos.
6. Miembros de la Misión Médica.
7. Testigos de casos de violación a los derechos humanos y de infracción al Derecho Internacional Humanitario.
8. Periodistas y comunicadores sociales.

¹ Decreto 1066 de 2015. (Artículo 2.4.1.2.2, numeral 6).

9. Víctimas de violaciones a los Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario, incluyendo dirigentes, líderes, representantes de organizaciones de población desplazada o de reclamantes de tierras en situación de riesgo extraordinario o extremo.

10. Servidores públicos que tengan o hayan tenido bajo su responsabilidad el diseño, coordinación o ejecución de la política de derechos humanos y paz del Gobierno Nacional.

11. Ex servidores públicos que hayan tenido bajo su responsabilidad el diseño, coordinación o ejecución de la Política de Derechos Humanos o de Paz del Gobierno Nacional.

12. Dirigentes del Movimiento 19 de Abril M-19, la Corriente de Renovación Socialista, CRS, el Ejército Popular de Liberación, EPL, el Partido Revolucionario de los Trabajadores, PRT, el Movimiento Armado Quintín Lame, MAQL, el Frente Francisco Garnica de la Coordinadora Guerrillera, el Movimiento Independiente Revolucionario Comandos Armados, MIR, COAR y las Milicias Populares del Pueblo y para el Pueblo, Milicias Independientes del Valle de Aburrá y Milicias Metropolitanas de la ciudad de Medellín, que suscribieron acuerdos de paz con el Gobierno Nacional en los años 1994 y 1998 y se reincorporaron a la vida civil.

13. Apoderados o profesionales forenses que participen en procesos judiciales o disciplinarios por violaciones de derechos humanos o infracciones al derecho internacional humanitario.

14. Docentes de acuerdo a la definición estipulada en la Resolución 1240 de 2010, sin perjuicio de las responsabilidades de protección del Ministerio de Educación estipuladas en la misma.

15. Servidores públicos, con excepción de aquellos mencionados en el numeral 10 del presente artículo, y los funcionarios de la Procuraduría General de la Nación y la Fiscalía General de la Nación quienes tienen su propio marco normativo para su protección.

16. Magistrados de las Salas del Tribunal para la Paz, y los Fiscales ante las Salas y Secciones y el Secretario Ejecutivo de la JEP

B. Poblaciones objeto de protección en virtud del cargo:

1. Presidente de la República de Colombia y su núcleo familiar.
2. Vicepresidente de la República de Colombia y su núcleo familiar.
3. Los Ministros del Despacho.
4. Fiscal General de la Nación.
5. Procurador General de la Nación.
6. Contralor General de la República.
7. Defensor del Pueblo en el orden nacional.
8. Senadores de la República y Representantes a la Cámara.
9. Gobernadores de Departamento.
10. Magistrados de la Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado y del Consejo Superior de la Judicatura.
11. Alcaldes distritales y municipales.

II. Programa especial de protección Integral para dirigentes, miembros y sobrevivientes de la Unión Patriótica y el Partido Comunista colombiano.

III. Programa de Protección Especializada de Seguridad y Protección dirigido a las y los integrantes, del partido político FARC, sus actividades y sedes, a las y los antiguos integrantes de las FARC-EP que se reincorporados a la vida civil, así como a las familias de todos los anteriores de acuerdo con el nivel de riesgo.

Adicionalmente, por disposición normativa le corresponde a la UNP apoyar los siguientes programas e instancias:

- Programa Integral de Seguridad y Protección para Comunidades y Organizaciones en los territorios.
- Programa Integral de Garantías para Mujeres Líderesas y Defensoras de Derechos Humanos.
- Comisión Intersectorial para la Respuesta Rápida a las Alertas Tempranas (CIPRAT).

Es importante señalar que en desarrollo de las actividades preparatorias de este documento se revisaron los informes presentados por distintas organizaciones sobre el programa general de protección que coordina la UNP. Entre ellos, aquellos aportados por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), la Organización Somos Defensores, SISMA MUJER, y la Fundación para la Libertad de Prensa (FLIP).

Como resultado de esa revisión, se identificaron 84 recomendaciones dirigidas en especial a:

- disminuir tiempos de respuesta;
- reforzar el programa con elementos de prevención e investigación judicial;

-
- incorporar la responsabilidad de autoridades municipales y departamentales;
 - realizar intervenciones del programa en el entorno de manera que se cambien las condiciones bajo las cuales las personas desarrollan el liderazgo

Conjuntamente con las entidades corresponsables, el compromiso de la UNP es mejorar la prestación de servicios de prevención y protección de sus poblaciones objeto.

Con la reingeniería que se presenta a continuación se busca transformar el programa de protección y a la UNP en una entidad más eficiente, inteligente y sostenible.

1. Descripción de la entidad de cara a la Reingeniería

1.1 Creación de la Unidad Nacional de Protección

La UNP nace en 2011 con el fin de cumplir con el deber del Estado de, “articular, coordinar y ejecutar la prestación del servicio de protección a quienes determine el Gobierno Nacional”.

Las normas sobre prevención y protección que regulan la UNP, son parte de las que tienen por objeto “dotar al Estado colombiano de instrumentos eficaces para asegurar la vigencia del Estado Social y Democrático de Derecho y garantizar la plenitud de los derechos y libertades fundamentales reconocidas en la Constitución Política y/o los Tratados Internacionales aprobados por Colombia”.

Inicialmente el programa de protección creado por la Ley 418 de 1997, bajo la coordinación del Ministerio del Interior, estaba dirigido a personas que se encuentren en situación de riesgo contra su vida, integridad, seguridad o libertad, por causas relacionadas con la violencia política o ideológica, y que pertenecieran a las siguientes categorías:

- i. Dirigentes o activistas de grupos políticos y especialmente de grupos de oposición.**
- ii. Dirigentes y activistas de organizaciones sociales, cívicas y csindicales, campesinas, y de los grupos étnicos.**
- iii. Dirigentes y activistas de las organizaciones de derechos humanos.**
- iv. Testigos de casos de violación a los derechos humanos y de infracción al derecho internacional humanitario, independientemente de que se hayan iniciado o no los respectivos procesos penales, disciplinarios y administrativos .**

² Decreto 4065 de 2011 artículo 3.

³ Ley 418 de 1997, artículo 1.

⁴ Ley 418 de 1997, artículo 81.

Este primer programa fue objeto de varias modificaciones, atendiendo las necesidades derivadas de la dinámica del contexto social, político y económico del país, en el marco de la Política de Prevención, Protección y Promoción de los Derechos Humanos.

A través del Decreto 4065 de 2011 se extendió el alcance original de la Ley 418 de 1997, aclarando que el programa incluiría "a quienes determine el Gobierno Nacional que por virtud de sus actividades, condiciones o situaciones políticas, públicas, sociales, humanitarias, culturales, étnicas, de género, de su calidad de víctima de la violencia, desplazado, activista de derechos humanos, se encuentren en situación de riesgo extraordinario o extremo de sufrir daños contra su vida, integridad, libertad y seguridad personal o en razón al ejercicio de un cargo público u otras actividades que pueden generar riesgo extraordinario, como el liderazgo sindical, de ONG y de grupos de personas desplazadas".

Mediante la expedición del Decreto 4912 de 2011, se unificaron los Programas Protección existentes, "...con el fin de proteger de manera oportuna, idónea y eficaz a las poblaciones que lo requieran, así como optimizar los recursos, financieros, humanos y físicos que actualmente existen", bajo la denominación de "Programa de Prevención y Protección de los derechos a La Vida, libertad integridad la Seguridad, de personas, grupos y comunidades".

En desarrollo del mencionado decreto se establecieron nuevas competencias para las entidades que se vinculaban al programa de protección y se estableció una nueva ruta de protección a través de la creación en especial de dos Comités Interinstitucionales, como son el Grupo de Valoración Preliminar (GVP) y el Comité de Evaluación de Riesgo y Recomendación de Medidas (CERREM).

⁴ Ley 418 de 1997, artículo 81.

⁵ Decreto 4912 de 2011, parte de las consideraciones.

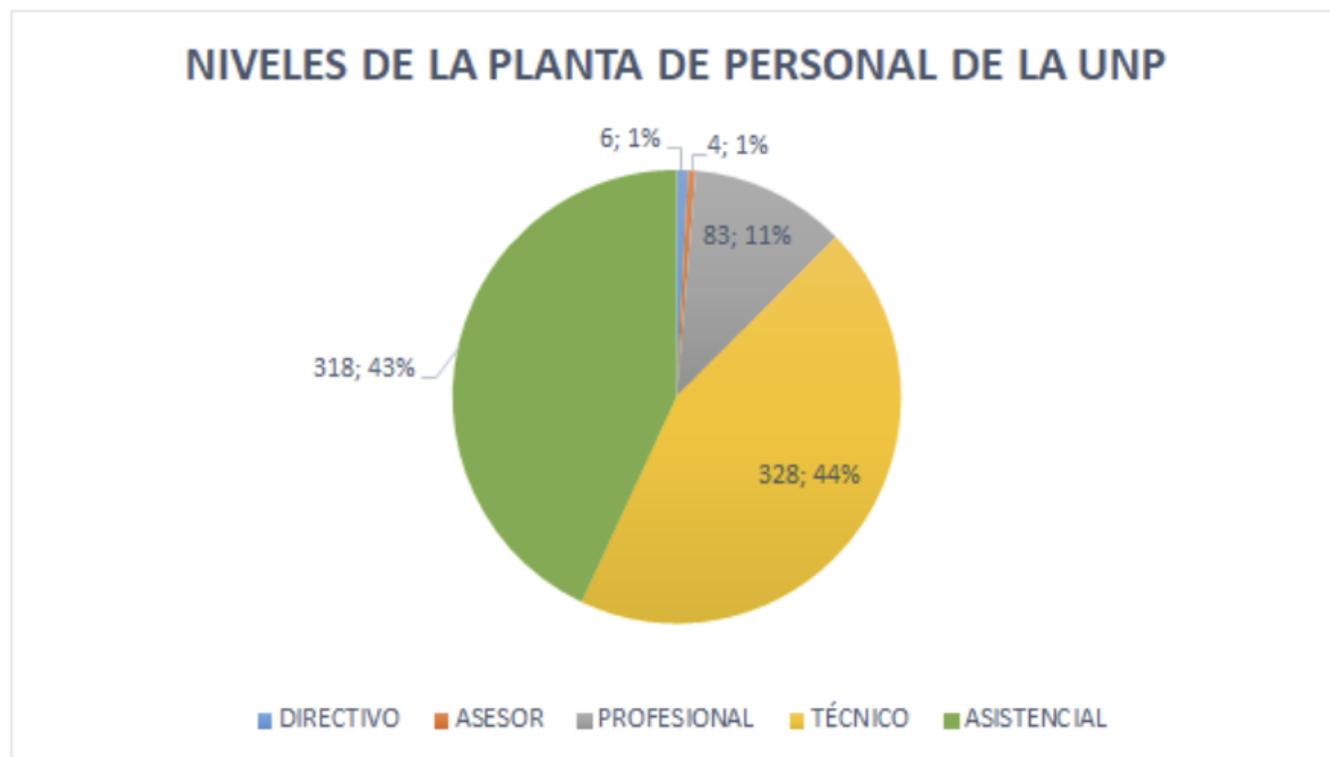
⁶ Decreto 4066 de 2011.

⁷ Decreto 299 de 2017, artículo 1.

El programa de protección además se adecuó al contexto del momento, especialmente determinado por la supresión del Departamento Administrativo de Seguridad (DAS), así como a la expedición de la Ley 1448 de 2011 conocida como la ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

Para el cumplimiento de sus funciones la UNP contó inicialmente con una planta de personal de 739 cargos , en su mayor proporción de naturaleza técnica y asistencial, tal y como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 1 Niveles de la Planta de Personal de la UNP



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información – UNP, con base en los decretos 4066 de 2011 y 4067 de 2011.

4.2 La UNP hoy

En el primer año de creación, la UNP articuló, coordinó y ejecutó la prestación del servicio de protección a las poblaciones objeto de dos programas. Posteriormente le fueron asignadas otras poblaciones objeto de protección.

Como coordinadora de los referidos programas de protección, la UNP ha ampliado su oferta institucional debido a la situación social del país y en cumplimiento de los diferentes compromisos del Estado.

En 2017, se realizaron dos modificaciones importantes. Una a través de la inclusión por la vía del decreto 2078 de 2017 de la ruta de protección colectiva para grupos y comunidades. Así se dio cumplimiento a una orden de la Corte Constitucional de 2009. Por otra parte, como producto del Acuerdo de Paz se creó el “Programa de Protección Especializada de Seguridad y Protección”, el cual incluye como población objeto de protección, “a las y los integrantes, del nuevo movimiento o partido político que surja del tránsito de las FARC-EP a la actividad política legal, sus actividades y sedes, a las y los antiguos integrantes de las FARC-EP que se reincorporen a la vida civil, así como a las familias de todos los anteriores de acuerdo con el nivel de riesgo”.

En el año 2018, también como producto del Acuerdo de Paz y en el marco de la creación del “Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política”, se creó el “Programa Integral de Seguridad y Protección para comunidades, líderes, dirigentes, representantes y activistas de organizaciones sociales, populares, étnicas, de mujeres y de género a cargo del Ministerio del Interior en los territorios, incluyendo las garantías de seguridad para defensores y defensoras de derechos humanos. Para su adecuada implementación, concurrirán la Unidad Nacional de Protección y la Policía Nacional, de conformidad con las obligaciones que legal y constitucionalmente les han sido atribuidas. El Programa de Protección será reglamentado por el Gobierno Nacional”.

⁸ Decreto ley 895 de 2017, artículo 14.

⁹ Resolución 845 de 14 de junio de 2018 del Ministerio del Interior.

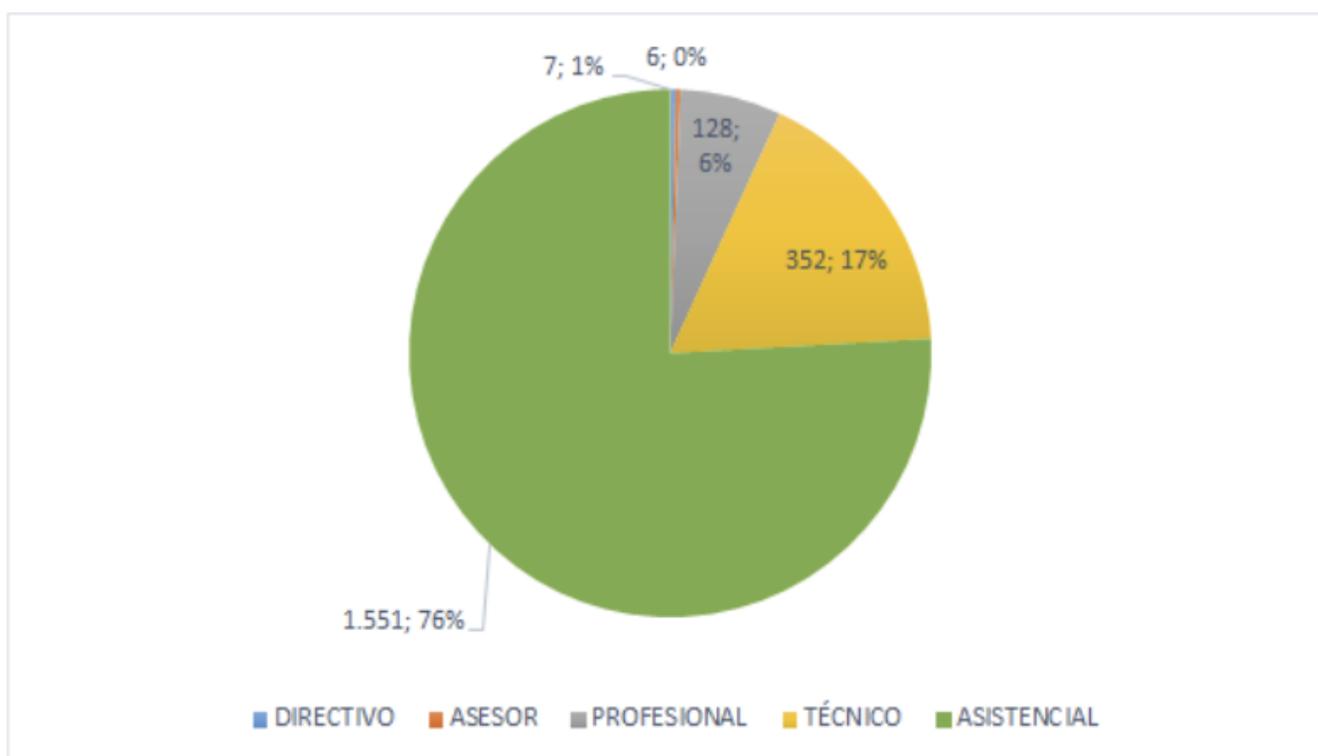
Mediante la Resolución 845 de 14 de junio de 2018 del Ministerio del Interior se adoptó el “Programa integral de garantías para las Mujeres Líderesas y Defensoras de Derechos Humanos con el fin de garantizar un ambiente seguro para las mujeres que fungen como líderes y defienden los derechos humanos dentro del territorio colombiano y en su representación , bajo la coordinación del Ministerio del Interior.

Es síntesis, al día de hoy, la UNP como entidad adscrita al Ministerio del Interior, articula, coordina y ejecuta la protección de los siguientes programas:

- i. Programa general de prevención y protección de los derechos a la vida, libertad integridad la seguridad, de personas, grupos y comunidades.**
- ii. Programa especial de protección integral para dirigentes, miembros y sobre vivientes de la unión patriótica y el partido comunista colombiano.**
- iii. Programa de protección especializada de seguridad y protección.**
- iv. Ruta de protección colectiva de los derechos a la vida, la integridad, la libertad y la seguridad personal de grupos y comunidades en el marco del programa general de protección.**

Durante los 8 años de funcionamiento, la planta de personal de la UNP ha sido modificada solo una vez mediante la incorporación de 1.310 cargos adicionales, de los cuales 1.200 están destinados al Cuerpo de Seguridad y Protección, para atender las medidas de protección del Programa de Protección Especializada de Seguridad y Protección. La planta tuvo un incremento del orden de 177 por ciento. En mayor proporción, este incremento consiste en personal de nivel asistencial que presta el servicio de escolta, tal y como se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 2 Niveles de la Planta de Personal de la UNP



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información – UNP, con base en los decretos 4066 de 2011, 4067 de 2011, 301 de 2017 Y 302 de 2017.

Esta planta se encuentra distribuida en estructura orgánica de la entidad que consiste de nueve dependencias, con mayor concentración en la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección.

Gráfico 3 Estructura Orgánica de la UNP



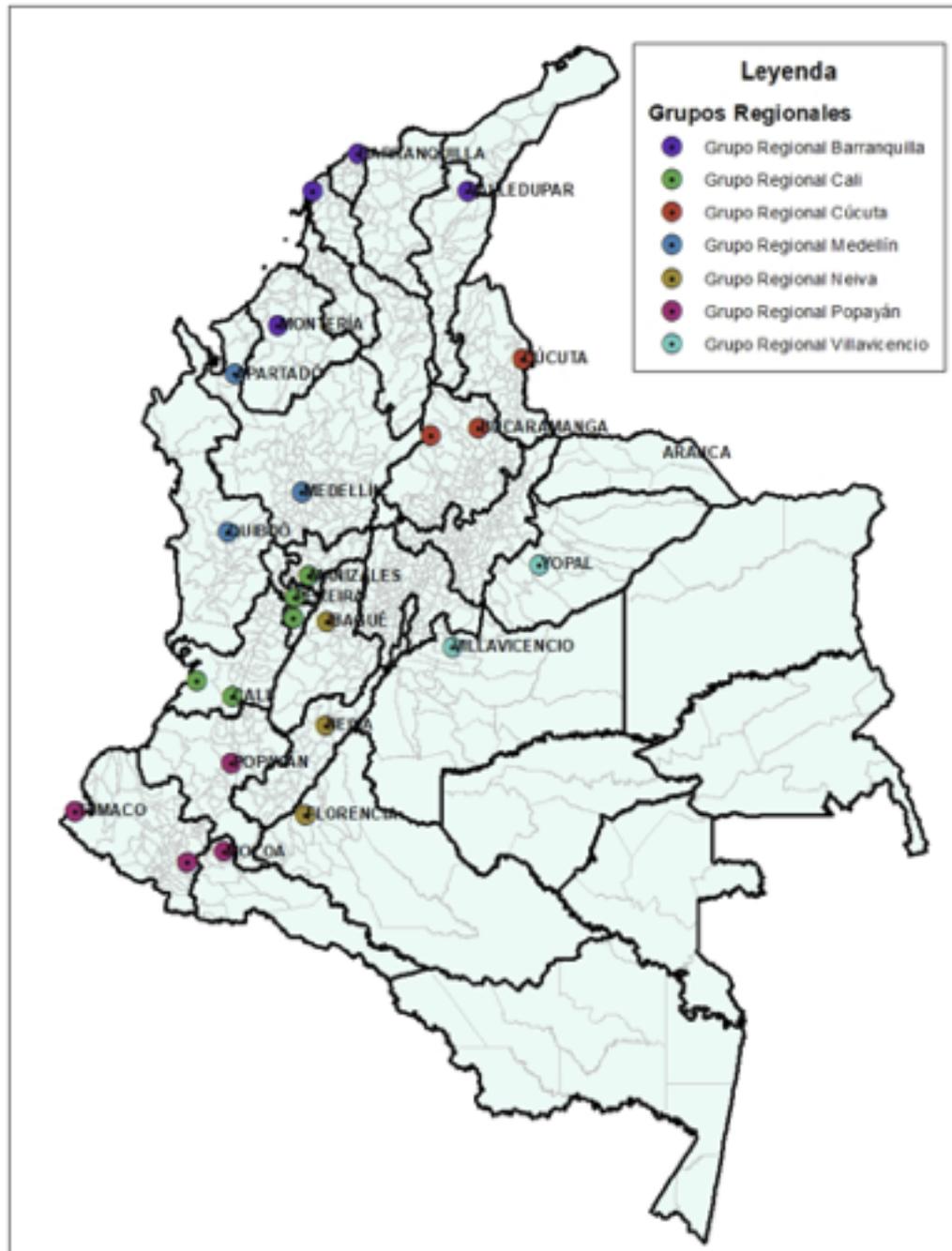
Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en el decreto 4065 de 2011

La operación de la UNP abarca todo el territorio colombiano. Actualmente existen grupos regionales de la UNP en las siguientes zonas (ver gráfico 4):

- Grupo regional de Barranquilla, constituido por Barranquilla, Cartagena, Montería y Valledupar.
- Grupo regional de Medellín, conformado por Medellín, Apartadó, Quibdó.
- Grupo regional Cali, compuesto por Cali, Armenia, Pereira, Manizales y Buenaventura.
- Grupo regional Cúcuta, integrado por Cúcuta, Bucaramanga y Barrancabermeja.
- Grupo regional Villavicencio, constituido por Villavicencio y Yopal.
- Grupo regional de Popayán, conformado por Popayán, Pasto, Tumaco y Mocoa.
- Grupo regional Neiva, integrado por Neiva, Ibagué y Florencia.

Adicionalmente, en la actualidad se encuentra en proceso de creación el grupo regional de Quibdó.

Gráfico 4 Ubicación de los grupos regionales de Protección de la UNP



Fuente: Oficina de Planeación e Información, con base en la Resolución 880 de 2016 de la Unidad Nacional de Protección.

Como parte de la reingeniería, la UNP establecerá Unidades Operativas y Administrativas Regionales. Con ello se pretende fortalecer la presencia institucional en territorio para atender las necesidades del servicio de protección, incluyendo la prevención, de manera articulada con las diferentes entidades nacionales, regionales y locales involucradas con la gestión y desempeño de los diferentes Programas de Prevención y/o Protección. Con ello se busca asegurar, con el concurso de las autoridades locales, una cobertura efectiva a escala nacional para responder de manera efectiva las necesidades de protección de las poblaciones objeto de protección.

4.3 Servicio de Protección

La prestación del servicio de protección por parte de la UNP en los diferentes programas de su competencia, parten del conocimiento, comprensión y aplicación de los principios que rigen estos programas.

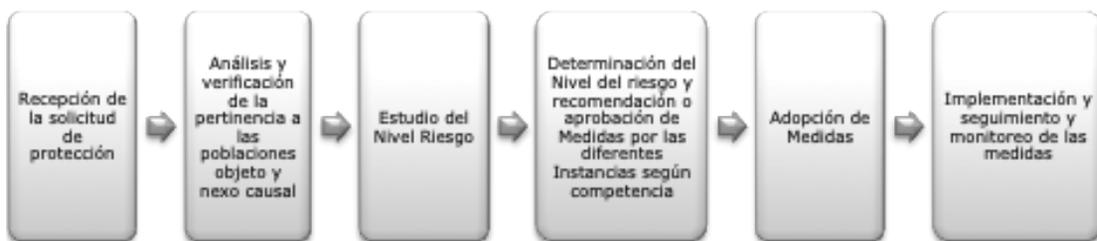
Cuadro 1 Principios de los programas de prevención y/o protección de competencia de la UNP

Principios	Prevención y protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades	Programa especial de protección integral para dirigentes, miembros y sobre vivientes de la UP-PCC	Programa de protección especializada de seguridad y protección
Buena fe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Causalidad / Nexo Causal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Complementariedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concurrencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consentimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coordinación / Coordinación y corresponsabilidad/ Colaboración armónica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficacia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfoque diferencial / Identidad y diversidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exclusividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Goce efectivo de Derechos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Idoneidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oportunidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reserva legal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subsidiariedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Temporalidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Territorialidad			<input type="radio"/>
Presunción del riesgo			<input type="radio"/>
Presunción del riesgo			<input checked="" type="radio"/>
Participación			<input type="radio"/>
Celeridad			<input type="radio"/>

Fuente: Oficina de Planeación e Información, con base en el Decreto 1066 de 2015, artículos 2.4.1.2.2; 2.4.1.3.2; 2.4.1.4.3; 2.4.1.7.1.7.

El servicio de protección que presta la UNP ordinariamente se desarrolla a través de una serie de procesos secuenciales, que se ilustran en el gráfico 5:

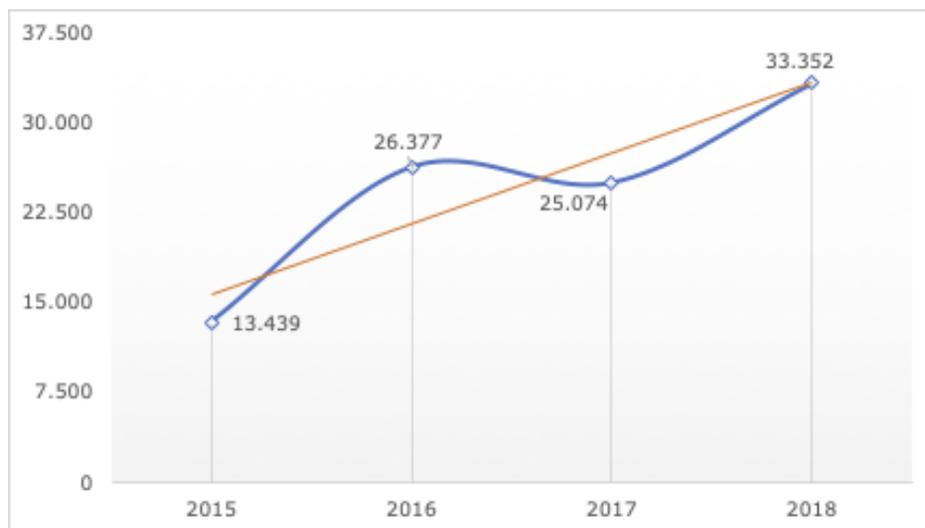
Gráfico 5 Etapas del procedimiento ordinario de protección



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información de la UNP, con base en el Decreto 1066 de 2015

En los últimos cuatro años la UNP ha tramitado un volumen creciente de solicitudes de protección, que como se aprecia en el gráfico 6 se duplicó entre 2015 y 2016, y en 2018 ascendió a 33.352 solicitudes.

Gráfico 6 Solicitudes de Protección atendidas por la UNP 2015 - 2018



Fuente: Grupo de Solicitudes de Protección – Subdirección de Evaluación del Riesgo

12 Información suministrada por el Grupo de Solicitudes de Protección de la Subdirección de Evaluación del Riesgo, y no contempla la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección.

Después de realizar los filtros preliminares (en especial, 1) iniciar la ruta de protección; esto es, a 6.963 peticionarios se les hizo el proceso de evaluación de su nivel de riesgo.

Gráfico 7 Solicitudes de protección, que inician la ruta de protección



Fuente: Grupo de Solicitudes de Protección – Subdirección de Evaluación del Riesgo

De acuerdo con lo anterior, se infiere que gran parte de las solicitudes recibidas se presentan con desconocimiento del alcance de los programas de competencia de la UNP. Esta situación genera una alta carga operativa, particularmente en la primera etapa de recibo y calificación de la procedencia del trámite.

La siguiente etapa consiste en el estudio de evaluación del nivel riesgo para la definición de medidas de seguridad, labor que realiza personal especializado. Estos estudios de carácter técnico e individualizado deben ser evaluados “como un todo, desde una perspectiva integral, para establecer la naturaleza, alcance, intensidad y continuidad de los riesgos que gravitan sobre cada individuo”, y determinar si éstos son “riesgos específicos, individualizables, concretos, presentes, importantes, serios, claros, discernibles, excepcionales y desproporcionados para el sujeto”. Los estudios de evaluación de riesgos deben tener la justificación suficiente que permita determinar si la persona o comunidad se encuentra en una situación de riesgo ordinario, extraordinaria o extrema .

excepcionales y desproporcionados para el sujeto ¹³ . Los estudios de evaluación de riesgos deben tener la justificación suficiente que permita determinar si la persona o comunidad se encuentra en una situación de riesgo ordinario, extraordinaria o extrema ¹⁴ .

En este contexto, la seguridad personal se entiende como el derecho a recibir protección estatal frente a riesgos extraordinarios o extremos que el individuo no tiene el deber jurídico de soportar, y por tanto activa las obligaciones estatales de adoptar medidas de protección cuyo contenido específico se ha de fijar en atención a las circunstancias de cada caso concreto ¹⁵ .

Los estudios de nivel de riesgo tienden a identificar las obligaciones básicas para preservar el derecho fundamental a la seguridad personal de quienes se ven enfrentados a este tipo de riesgos, son a saber:

“1. La obligación de identificar el riesgo extraordinario que se cierne sobre una persona, una familia o un grupo de personas, así como la de advertir oportuna y claramente sobre su existencia a los afectados. Por eso, no siempre es necesario que la protección sea solicitada por el interesado.

2. La obligación de valorar, con base en un estudio cuidadoso de cada situación individual, la existencia, las características (especificidad, carácter individualizable, concreción, etc.) y el origen o fuente del riesgo que se ha identificado.

3. La obligación de definir oportunamente las medidas y medios de protección específicos, adecuados y suficientes para evitar que el riesgo extraordinario identificado se materialice.

4. La obligación de asignar tales medios y adoptar dichas medidas, también de manera oportuna y en forma ajustada a las circunstancias de cada caso, en forma tal que la protección sea eficaz.

¹³ Corte Constitucional. Sentencia T-719 de 20 de agosto de 2003, Magistrado Ponente: Manuel José Cepeda Espinosa.

¹⁴ Corte Constitucional. Sentencia T-707 de 19 de noviembre de 2015, Magistrada Ponente: María Victoria Calle Correa.

¹⁵ Corte Constitucional. Sentencia T-719 de 20 de agosto de 2003, Magistrado Ponente: Manuel José Cepeda Espinosa.

5. La obligación de evaluar periódicamente la evolución del riesgo extraordinario, y de tomar las decisiones correspondientes para responder a dicha evolución.

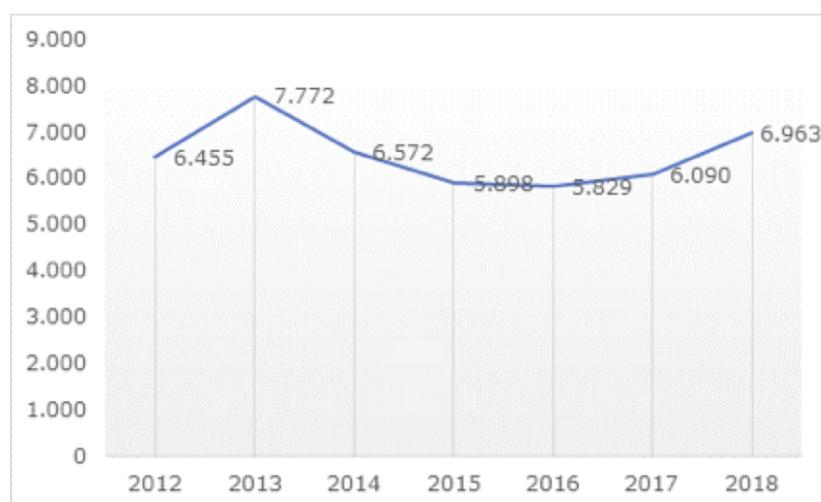
6. La obligación de dar una respuesta efectiva ante signos de concreción o realización del riesgo extraordinario, y de adoptar acciones específicas para mitigarlo o paliar sus efectos.

7. La prohibición de que la Administración adopte decisiones que creen un riesgo extraordinario para las personas en razón de sus circunstancias, con el consecuente deber de amparo a los afectados." ¹⁶

Por consiguiente, el estudio de nivel de riesgo, se convierte en un instrumento crítico a la hora de determinar acciones en relación con la protección del derecho fundamental de la seguridad personal, y requiere de servidores públicos especializados para su elaboración.

Como se observa en el gráfico 8, entre 2012 y 2018 el promedio de evaluaciones de riesgo ha sido de 6.511, con un pico en 2013 cuando se realizaron 7.772 estudios.

Gráfico 8 Histórico de Estudios de Nivel de Riesgo de 2012 a 2018

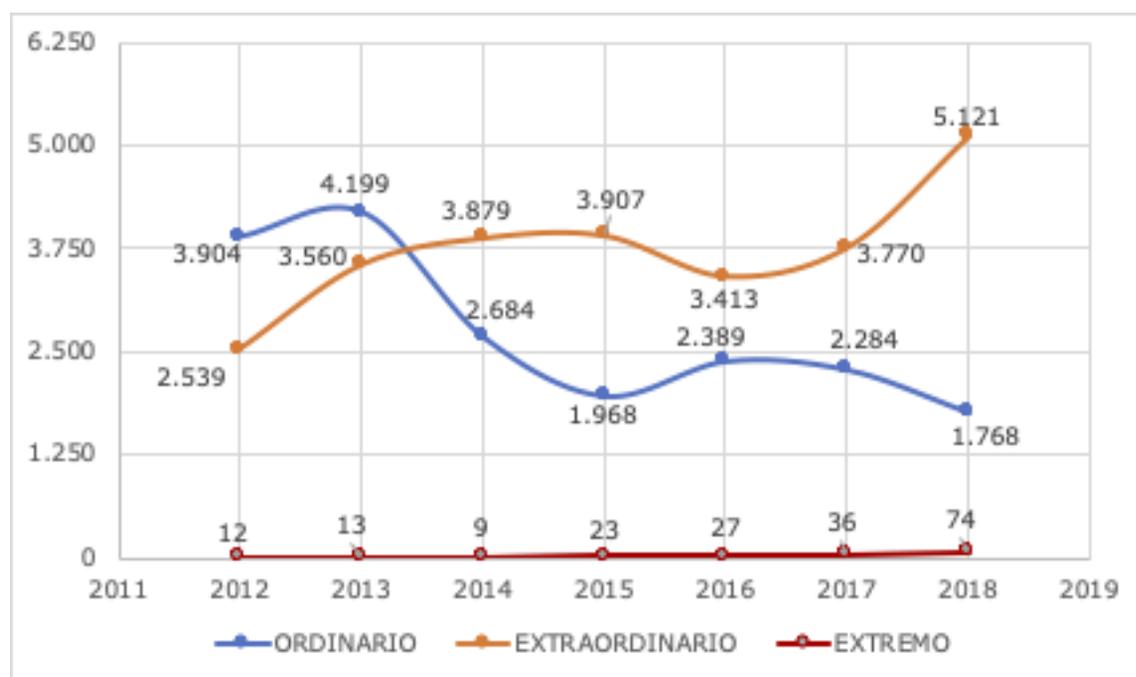


Fuente: Subdirección de Evaluación del Riesgo

¹⁶ Ibid. También en Corte Constitucional, Auto 200 de 13 de agosto de 2007, Sala de los Magistrados Manuel José Cepeda Espinosa, Jaime Córdoba Triviño y Rodrigo Escobar Gil.

Los resultados de estos estudios se clasifican en tres categorías generales: riesgo ordinario; extraordinario y extremo. En el gráfico 9 se observa la distribución anual de los estudios realizados según el resultado de nivel de riesgo calificado.

Gráfico 9 Histórico resultado de los Estudios de Nivel de Riesgo de 2012 - 2018



Fuente: Subdirección de Evaluación del Riesgo

El 58 por ciento, riesgo extraordinario; y menos del 1 por ciento, riesgo extremo.

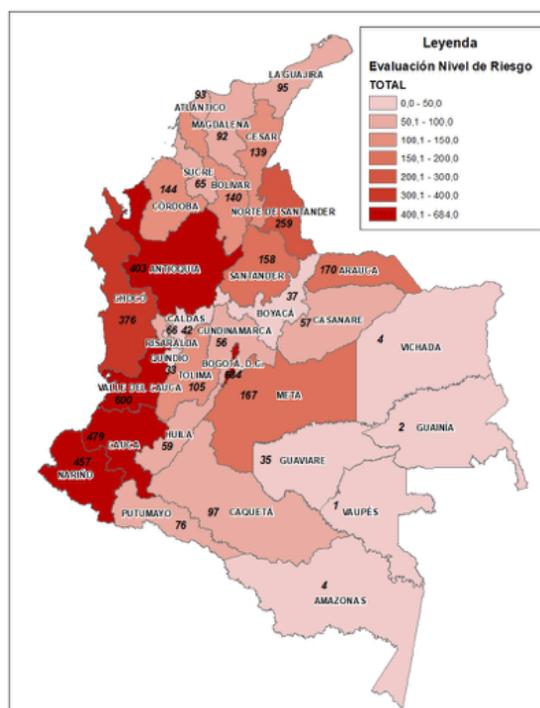
Cuadro 2 Resultados de los Estudios de Nivel de Riesgo, participación porcentual por año

AÑO	ORDINARIO	EXTRAORDINARIO	EXTREMO
2012	60%	39%	0,2%
2013	54%	46%	0,2%
2014	41%	59%	0,1%
2015	33%	66%	0,4%
2016	41%	59%	0,5%
2017	37%	62%	0,6%
2018	25%	74%	1,1%
Promedio	42%	58%	0,4%

Fuente: Subdirección de Evaluación del Riesgo

Se observa una participación creciente en el resultado de los estudios que califican riesgo extraordinario y extremo: se estima que anualmente estos crecen a una tasa del orden de 6 por ciento y 0,15 por ciento, respectivamente.

Gráfico 10 UNP: Distribución de evaluaciones de nivel del riesgo



Fuente: Subdirección de Evaluación del Riesgo

En cuanto a su distribución geográfica, el gráfico 10 permite apreciar que las evaluaciones de nivel de riesgo se concentran en Bogotá D.C con un 14 por ciento, y en los departamentos del Valle del Cauca con un 11 por ciento, Cauca con 9 por ciento, Antioquia con 8 por ciento, Nariño con 8 por ciento, Chocó con 6 por ciento y Norte de Santander con 5 por ciento.

Las evaluaciones de riesgo, previo control de calidad, pasan a revisión, verificación y aprobación de las instancias de participación interinstitucional y poblacional establecidas en la ruta de protección, donde se definen y/o recomiendan las medidas de protección a implementar, a saber, el Grupo de Valoración Preliminar (GVP) y luego al Comité de Evaluación de Riesgos y Recomendaciones de Medidas (CERREM).

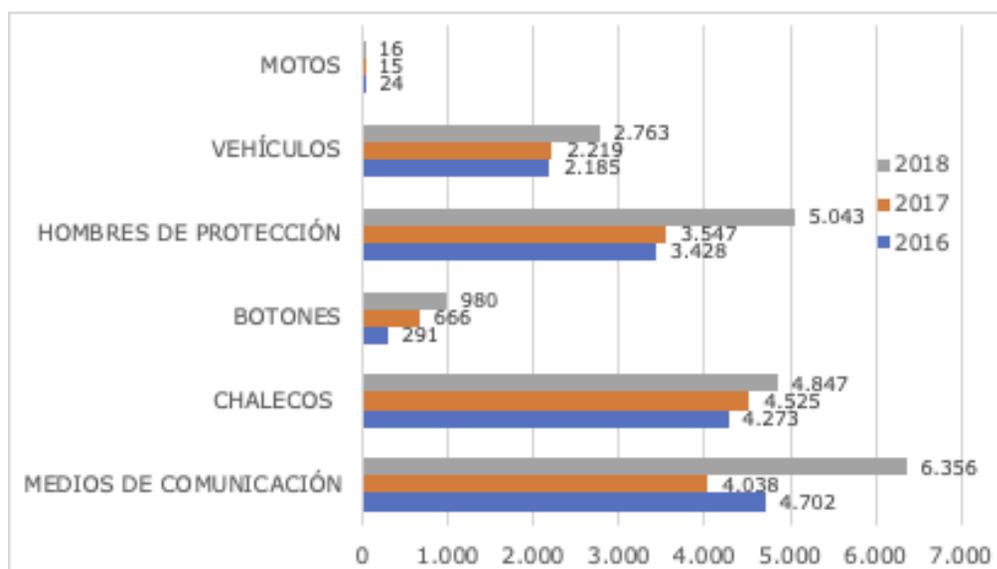
Por otra parte, si bien la sostenibilidad del programa está limitada por las normas presupuestales aplicables, igualmente se debe mencionar que conforme el aumento de las solicitudes de protección aumenta el nivel de gasto del programa de protección. A manera de ejemplo se presenta la ley de apropiaciones para la vigencia fiscal 2018:

“Los recursos apropiados en la Unidad Nacional de Protección son para cubrir la totalidad del gasto de protección del 1º de enero hasta el 31 de diciembre de 2019, en consecuencia, el Consejo [Comité] de Estudio de Riesgos y Recomendaciones de Medidas -CERREM- no podrá ordenar la implementación de medidas de protección a cargo de la Unidad Nacional de Protección sino hasta el monto de las apropiaciones contenidas en la Ley anual de presupuesto para dicha entidad”¹⁷.

Adicionalmente, durante los últimos años, las Subdirecciones de Protección y Especializada de Seguridad y Protección, han implementado las siguientes medidas de protección, como se ilustra en las gráficas 11 y 12 a continuación:

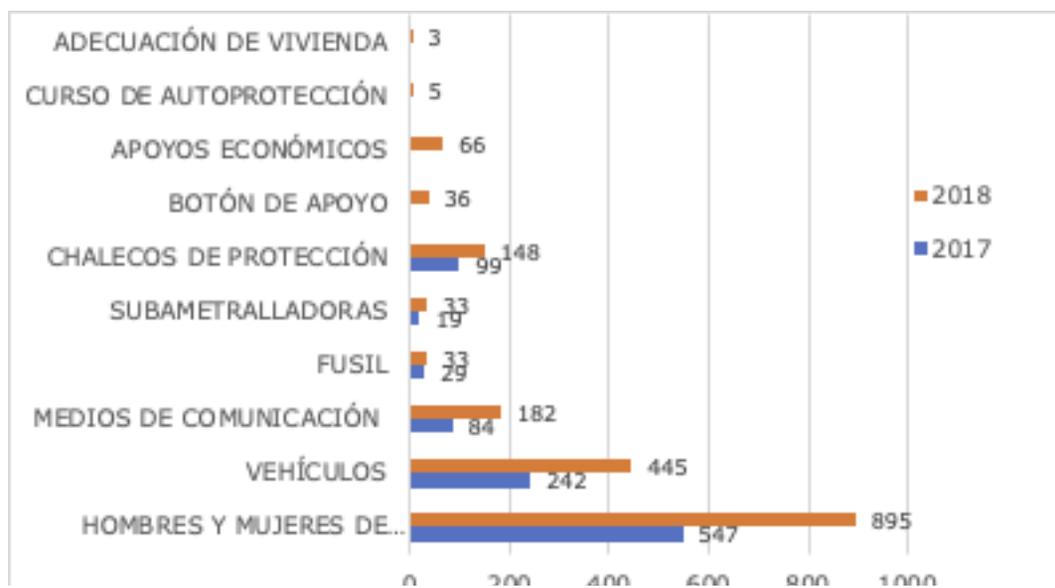
¹⁷ Ley 1940 de 2018, artículo 71.

Gráfico 11 Medidas implementadas por la Subdirección de Protección 2016 - 2018



Fuente: Subdirección de Protección

Gráfico 12 Medidas de protección implementadas por la SESP 2017, 2018

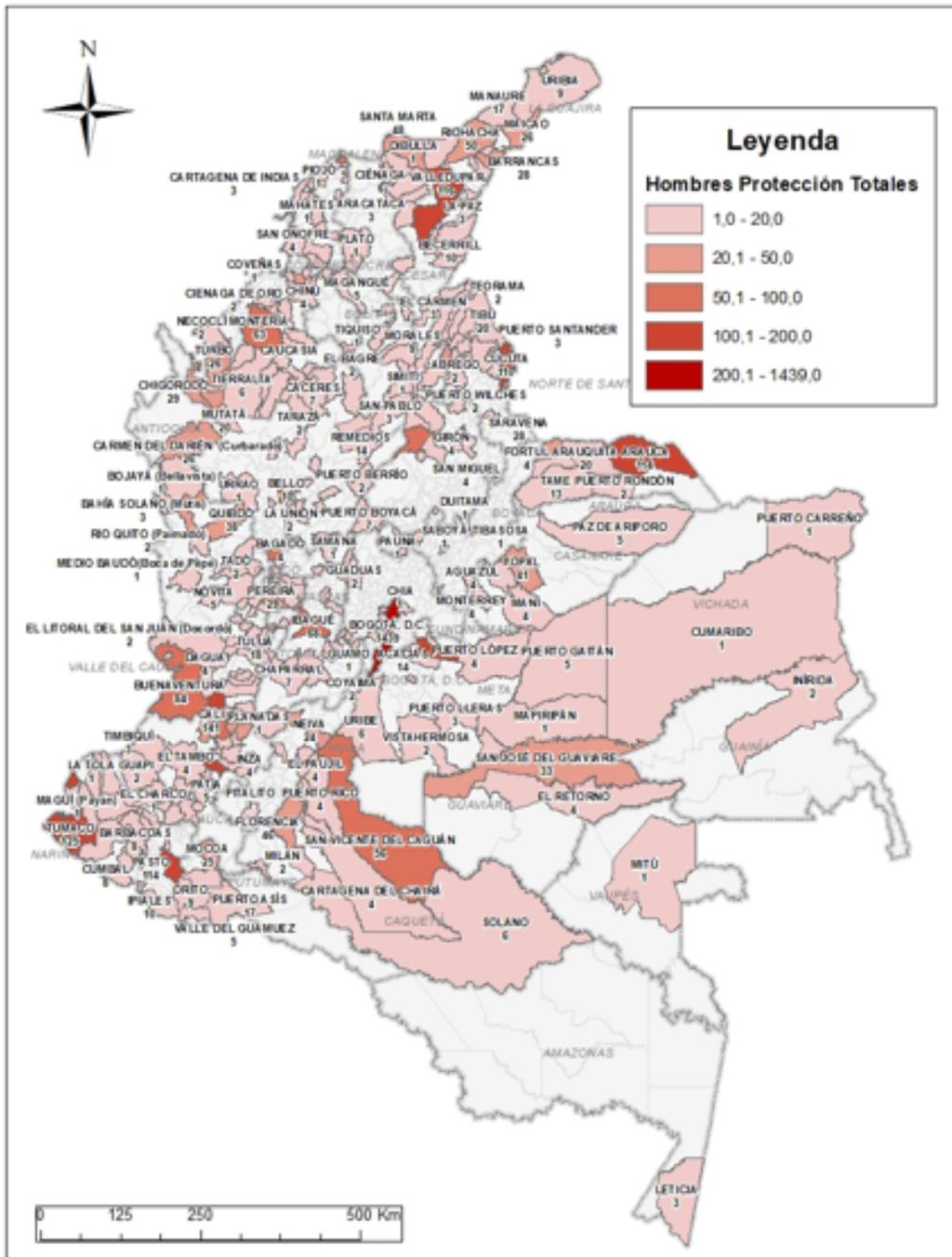


Fuente: Subdirección Especializada de Seguridad y Protección



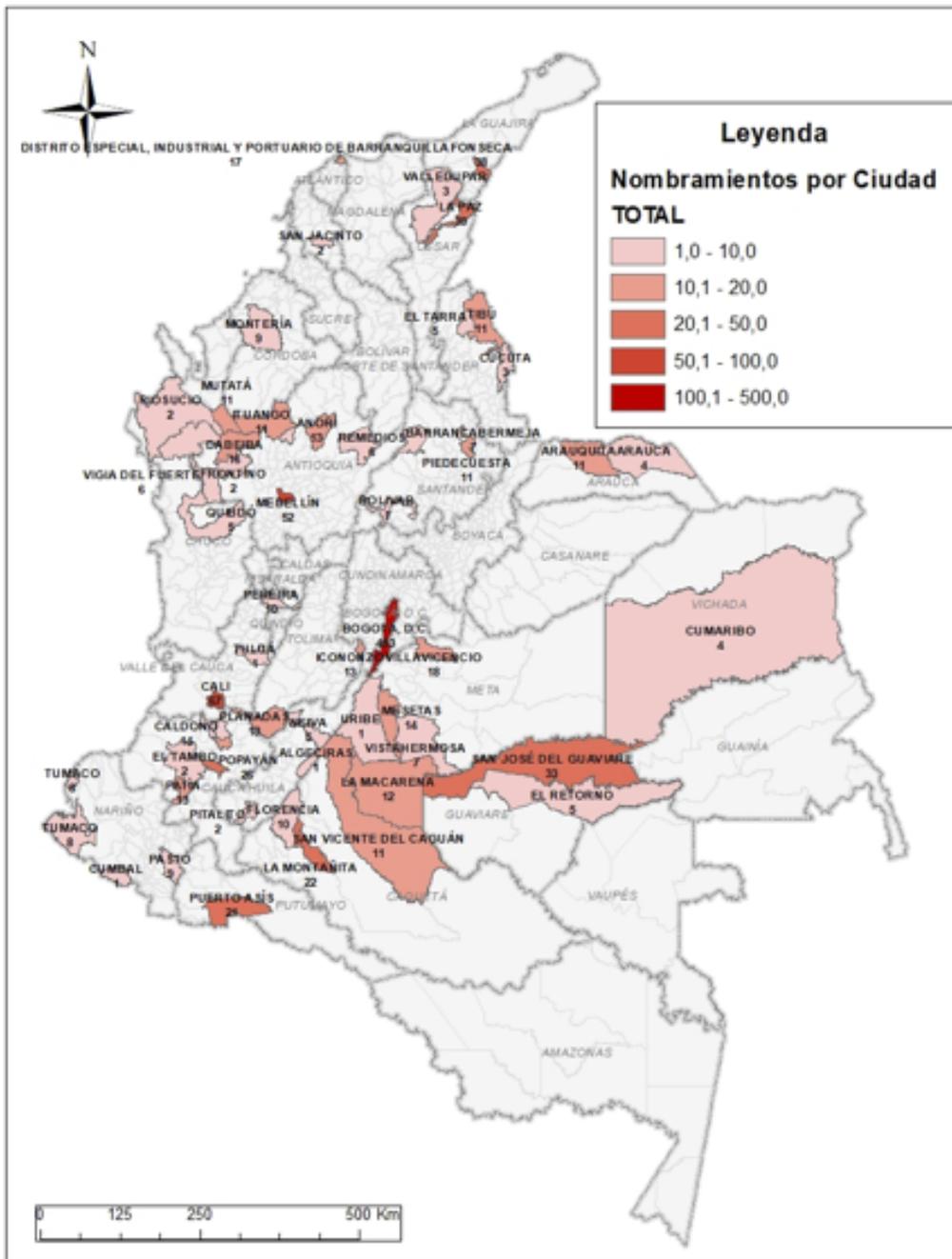
Durante el 2019, los diferentes programas de competencia de la UNP han desplegado aproximadamente 7.062 hombres y mujeres de protección con destino a las medidas de protección aprobadas. Esta cifra incluye tanto el personal de UNP, como el personal de Uniones Temporales contratadas para el suministro de este personal. En el gráfico 13 se observa la distribución geográfica a escala municipal de los hombres de protección desplegados por la Subdirección de Protección; en el gráfico 14, la de aquellos asignados por las Subdirección Especializada de Seguridad y Protección (SESP). A través de este personal, la UNP brinda protección en total a cerca de 7.434 beneficiarios de los programas de protección a su cargo.

Gráfico 13 Subdirección de Protección: Distribución a escala municipal de hombres de protección



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en la información suministrada por la Subdirección de Protección.

Gráfico 14 SESP: Distribución a escala municipal de hombres de protección



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en la información suministrada por la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección.

2. ¿En qué consiste la Reingeniería?

La Reingeniería es una herramienta para optimizar el trabajo y mejorar el desempeño. Consiste en el replanteamiento de los procesos, su ajuste y mejora, a fin de hacerlos más eficientes y efectivos. (Peppard & Rowland, 1998).

La Reingeniería de la UNP es un cambio que debe ocurrir tanto a escala estructural como de los procesos. En algunos casos, ello requerirá dictar nuevos decretos del Gobierno Nacional o ajustes mediante actos administrativos internos. También será necesario la mejora en la actitud de los servidores públicos de la entidad, a fin de garantizar la aplicación de los enfoques de derechos humanos y diferenciales en todos los procesos que se realizan. Igualmente, la reingeniería entraña la consolidación del trípode que soporta la gestión organizacional, que comprende a las personas, los procesos y la tecnología, necesario para efectivamente garantizar los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad personal de las poblaciones objeto de los diferentes programas de prevención y/o protección.

Como ya se refirió, la iniciativa de la Reingeniería del Programa de Prevención y Protección surgió del “Pacto por la vida y la Protección de Líderes Sociales y Personas Defensoras de Derechos Humanos” de Apartadó, municipio del Urabá Antioqueño. Este se suscribió el 23 de agosto de 2018 entre el Presidente de la República Iván Duque, el Ministerio Público, representado por la Procuraduría y la Defensoría del Pueblo, y organizaciones sociales, con el acompañamiento de la comunidad internacional.

El Pacto por la vida establece once compromisos que constituyen la hoja de ruta para enfrentar de manera eficaz la situación de estigmatización, persecución y asesinato de líderes sociales y personas defensoras de derechos humanos. En lo que corresponde a la UNP se acordó el punto tercero que a su letra dice:

“3. El Gobierno Nacional iniciará la reingeniería del programa de protección de la Unidad Nacional de Protección (UNP), que se modernizará y fortalecerá con recursos para dar cumplimiento a las múltiples demandas de protección en los territorios, mejorando los protocolos y dando respuesta oportuna a los requerimientos de los líderes y las comunidades. Las autoridades locales y departamentales se comprometen a cumplir, bajo la mirada preventiva del Ministerio Público, los mandatos de la ley en dicho sentido”.

En síntesis, con el Pacto por la Vida de Apartadó se busca *“fortalecer las medidas de prevención y protección a las personas y comunidades en riesgo en particular a víctimas, líderes sociales, defensores de derechos humanos”* (Departamento Nacional de Planeación, 2019).

2.1 Articulación y alcance

La reingeniería del programa general de protección de la UNP hace parte del componente uno de “Articulación y reingeniería institucional” del Plan de Acción Oportuna (PAO), diseñado por el Gobierno Nacional. Este concibe una serie de acciones articuladas que debe implementar el Estado con el propósito de dar respuesta a la situación de violencia contra defensores de derechos humanos, líderes sociales, comunales y periodistas, ante la situación de cualquier riesgo que se origina en el territorio colombiano. A través del PAO el Gobierno Nacional pretende dar respuesta institucional y unificada a este problema.

La UNP hace parte de la comisión del PAO para la prevención y protección de defensores de derechos humanos, líderes sociales, comunales y periodistas, conformada por las siguientes instituciones:

- *El Presidente de la República, o su delegado, quien la preside*
- *El Ministro del Interior, o su delegado.*
- *El Ministro de Defensa Nacional, o su delegado.*
- *El Ministra de Justicia y del Derecho, o su delegado.*
- *El Comandante de Fuerzas Militares, o su delegado.*
- *El Director General de la Policía Nacional, o su delegado.*
- *El Director Unidad Nacional de Protección, o su delegado.*

En lo que concierne a la UNP, dicha comisión se encargará de los siguientes aspectos:

- *Coordinar la aprobación del diseño, implementación y definición de responsables de acciones humanas, técnicas y tecnológicas para unificar la información de amenazas contra líderes, dirigentes, representantes y activistas de organizaciones defensoras de derechos humanos, y periodistas; que permitan tener procesos ágiles, que en tiempo real*

indiquen el tipo de acción y protección que se requiere en cada caso, según la caracterización previamente realizada a partir de un enfoque diferencial; brinden acceso y controlen la efectividad de las acciones, evaluación y seguimiento.

- *Articular el proceso de reingeniería de los programas de protección de líderes y defensores de Derechos Humanos, en particular de los procesos de la Unidad Nacional de Protección.*

- *Articular la implementación de herramientas tecnológicas que con base en caracterizaciones y aplicando un enfoque diferencial, evalúen el riesgo y determinen las medidas que deberán implementarse de inmediato, por la entidad competente; las cuales permitan la evaluación y seguimiento permanente.*

- *Coordinar y articular la formulación de normas para lograr la reingeniería necesaria en el funcionamiento e interrelación de los diversos componentes de los programas de Protección.*

- *Coordinar la implementación del PAO.*

- *Coordinar la implementación de las medidas de protección colectiva y generar un proyecto de autoprotección, con enfoque diferencial para actores específicos que será dado a conocer, a través de un programa de capacitación a líderes presentes en el territorio.*

- *Implementar herramientas que, a través del análisis de grandes volúmenes de datos, algoritmos, y con base en caracterizaciones y un enfoque diferencial, evalúen el riesgo y faciliten la definición e implementación de las medidas que deberán adoptarse, por la entidad competente; así como la evaluación y seguimiento permanente.*

En particular en lo que se refiere a la reingeniería de la UNP, el PAO estableció que la entidad realizará la revisión del programa de protección para lo cual ajustarán sus procesos internos, protocolos y herramientas, con el fin de:

-
- *Disminuir los tiempos de respuesta.*
 - *Fusionar el Grupo de Valoración Preliminar (GVP) y el Comité de Evaluación de Riesgo y Recomendación de Medidas (CERREM) y definir un proceso más ágil de respuesta e implementación de acciones.*
 - *Generar respuestas que permitan articular la protección dada por el programa con estrategias de prevención coordinadas con otras entidades competentes.*
 - *Fomentar medidas de protección colectiva y generar un proyecto de autoprotección, con enfoque diferencial para actores específicos (Juntas de Acción Comunal, indígenas, periodistas, entre otros), que será dado a conocer en los territorios señalados por alertas tempranas, a través de un programa de capacitación a líderes presentes en el territorio.*
 - *Conformar un grupo de articulación institucional permanente con lineamientos y responsabilidades definidas.*

Para la Reingeniería del programa de protección de la UNP se parte de la revisión del funcionamiento y operación de los Programas de Prevención y/o Protección y del cumplimiento de los fines fijados por el PAO, para definir su situación presente e identificar con claridad los puntos a mejorar.

2.2. Fortalecimiento y mejoramiento de procesos

Desde el componente operativo de los programas a cargo de la entidad, se requiere realizar un ejercicio de análisis del modelo de operación de sus procesos, entendidos estos como, “un conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor, y las cuales transforman elementos de entrada en resultados (productos/ servicios) de acuerdo a los requerimientos de la ciudadanía o partes interesadas” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2016).

En un segundo nivel, se profundiza en cada uno de los procesos, para explorar en detalle las políticas institucionales y operativas, y demás directrices, lineamientos e instrucciones establecidos en los diferentes documentos normalizados en el sistema de gestión. Estas pautas deben estar estandarizadas, articuladas, socializadas e implementadas en los procesos, y propender por el funcionamiento armónico de la operación, bajo un enfoque que permita generar valor público, es decir, resultados conjuntos en favor de la satisfacción de las necesidades de las poblaciones objeto de los programas.

El mapa de procesos la UNP actualmente comprende un total de 17 procesos distribuidos así:

Gráfico 15 Procesos de la Unidad Nacional de Protección



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en la Resolución 1295 de 2018.

Inicialmente la intervención se focalizará en los procesos misionales de la entidad, sin que esto sea una limitante para mejorar los demás procesos.

2.3. Impacto

Los efectos o consecuencias planificadas a un corto, mediano y largo plazo de la Reingeniería, apuntan a la adaptación de la entidad frente a los requerimientos sociales y políticos para responder eficientemente ante las situaciones críticas que están afectando la población objeto.

A continuación, se describen los principales impactos de la Reingeniería:

2.3.1. UNP inteligente y preventiva

Se pretende transformar a la UNP en una entidad pensante, que utilice y convierta todos los datos capturados a través de sus diferentes procesos, en información y conocimientos relevantes que permitan la toma de decisiones de forma acertada y oportuna; y que sirvan de insumo para el programa y para otras entidades en las actividades de prevención.

2.3.2. Reducción y optimización de los tiempos de respuesta de las solicitudes de protección

Mediante el fortalecimiento y simplificación de procesos mediante el desarrollo de su direccionamiento estratégico y la planeación, la UNP busca dar respuesta oportuna a las solicitudes de los ciudadanos, atendiendo directamente sus requerimientos o redireccionando estos a las entidades competentes. (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2017) Se busca reducir en aproximadamente 50 por ciento el tiempo de respuesta desde la recepción de la solicitud hasta la implementación de medidas

2.3.3. Generación de resultados con base en el mejoramiento de la gestión del talento humano.

Se propende por fortalecer y comprometer el sentido de pertenencia del talento humano al servicio de las poblaciones objeto, con conocimiento, comprensión y competencias mejoradas en materia de derechos humanos y enfoques diferenciales para mejorar cada día más las relaciones con los protegidos.

2.3.4. Eficiencia, eficacia y efectividad del modelo de operación.

Se busca avanzar hacia una entidad armónica, cuya operación se base en el enfoque de procesos articulados, alineados con los objetivos estratégicos de la entidad y una comunicación efectiva, todo lo cual debe mejorar la comprensión de las necesidades de las poblaciones objeto de los programas, garantizar la satisfacción de nuestros usuarios, y contribuir a incrementar el nivel de rendimiento y productividad de los flujos de trabajo de la UNP.

2.3.5. Gestión de la información, confiable, segura y eficiente

Instaurar en la UNP una cultura de gestión de la información, siendo esta su activo más importante para su gestión, garantizando su integridad, confidencialidad y disponibilidad. Es decir, que la información este cuándo, dónde y cómo se necesite para la operación de los diferentes programas de competencia de la UNP, y demás entidades corresponsables en el desarrollo de la política pública de prevención y protección.

2.3.6. Articulación institucional efectiva

La articulación y armonización de acciones integrales de prevención y protección con entidades del nivel nacional, regional y local corresponsables en esta materia, que permita

consolidar en el territorio estrategias para eliminar, evitar, reducir riesgos y/o amenazas. Propender así por la garantía de los derechos de las diferentes poblaciones. Así mismo, se busca contribuir al empoderamiento y compromiso de todas las entidades corresponsables, en el ámbito de sus competencias, siendo la protección responsabilidad de todos.

2.3.7. Despliegue regional

La presencia de la UNP debe ser amplia y con mayor énfasis en las áreas o regiones del territorio colombiano con mayor demanda de acciones de prevención y protección. Debe contribuir a mejorar la comunicación y a fortalecer las relaciones con las entidades corresponsables en el territorio. También debe aportar a optimizar los recursos de la Entidad, mejorando la oportunidad de respuesta y disminuyendo los costos de operación.

Así mismo, es necesario activar la operación de los Comités de Evaluación del Riesgo y Recomendación de Medidas (CERREM) territoriales, y potencializar las Unidades Administrativas y Operativas de la UNP, articuladas con el nivel central bajo la coordinación de la Dirección General, para la puesta en marcha de las rutas de protección de los diferentes programas.

2.3.8. Ampliación de los canales de atención

Partiendo de las poblaciones objeto como referentes para la gestión de la entidad, es preciso facilitar el acceso de estas al servicio que presta la entidad. Para ello, se fomentará la apertura de nuevos canales de comunicación que permitan una mayor cobertura, así como, mejorar los flujos de información al interior de la entidad. Entre otras innovaciones, la entidad desarrollará un formulario disponible en línea en la WEB para el inicio de solicitudes de ingreso a los Programas de Prevención y/o Protección, al igual que formularios WEB para otros trámites administrativos, chat virtual, canal telefónico y canal presencial desde el territorio.

3. Plataforma estratégica de la UNP, un primer paso hacia la Reingeniería

3.1. Repensar la entidad

Ante los compromisos establecidos en la Mesa por la Protección de la Vida, realizada el pasado 23 de agosto en Apartadó, Antioquia, la Dirección General de la UNP inició un ejercicio de reflexión sobre “la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver” (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2017).

La Dirección General de la UNP lideró el rediseño de la plataforma estratégica de la entidad, con base en un proceso participativo y alineado con los pactos establecidos en el programa gobierno del Presidente Iván Duque, Pacto por la legalidad, el emprendimiento y un futuro con equidad para todos. Su Misión, Visión y Objetivos Estratégicos incorporan la prevención como un componente fundamental para la protección, con enfoques de Derechos Humanos y diferenciales. De esta manera, la plataforma estratégica ajustada de la UNP plasma los aspectos fundamentales que la entidad requiere para cumplir con sus funciones en el entorno presente.

3.1.1. Misión¹⁹

La Unidad Nacional de Protección es un organismo de seguridad del orden nacional, con orientación de Derechos Humanos, encargada de desarrollar estrategias para el análisis y evaluación de los riesgos, amenazas y vulnerabilidades, e implementar las medidas de prevención y protección individuales y/o colectivas de las poblaciones objeto, con enfoques diferenciales.

3.1.2. Visión

Seremos una Entidad idónea, confiable y comprometida, que contribuya en la garantía efectiva al derecho a la vida, integridad, libertad y seguridad de las poblaciones objeto de prevención y protección.

¹⁹ Política de Planeación Institucional, Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

3.1.3. Objetivos Estratégicos



Derechos Humanos

Propender por una cultura de respeto y garantía de los derechos humanos, que contribuya al proceso de construcción de paz.



Prevención

Fortalecer la capacidad institucional para identificar oportunamente las amenazas, riesgos y vulnerabilidades a las cuales están expuestas las poblaciones objeto.



Protección

Gestionar soluciones estratégicas que contribuyan a la garantía efectiva al derecho a la vida, libertad y seguridad de las poblaciones objeto y optimizar los tiempos de respuesta en la ruta de protección.



Enfoque diferencial

Fortalecer las capacidades institucionales para la inclusión de los enfoques diferenciales en los procesos misionales.



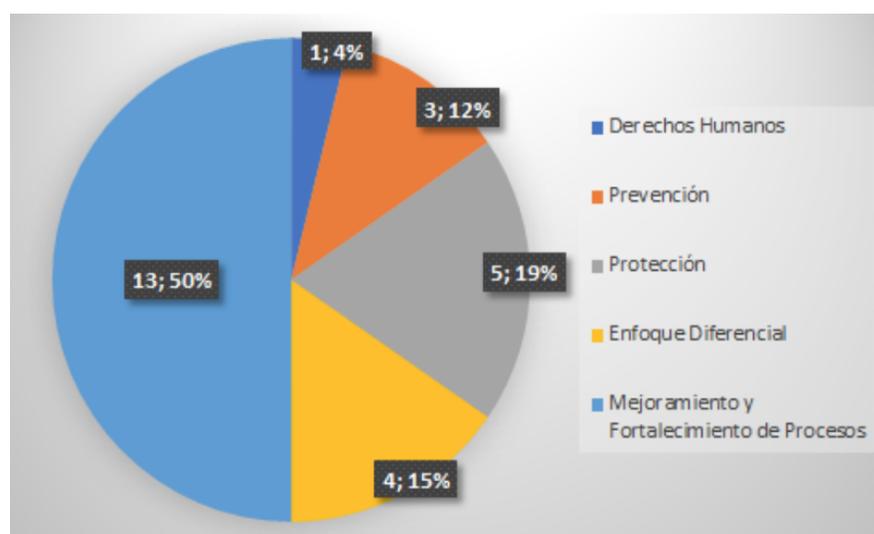
Mejoramiento y fortalecimiento de procesos

Fortalecer la entidad a través de mejores prácticas en la gestión institucional, desde la integración física y tecnológica de los procesos de la entidad para dar una respuesta eficiente y efectiva a las necesidades de protección de la población objeto.

3.1.4. Plan Estratégico y Plan de Acción

La entidad contempla el cumplimiento de sus objetivos estratégicos por medio de su Plan Estratégico “Un pacto por la prevención y la protección”, compuesto por 26 estrategias y 212 actividades. La relación de estas estrategias con los objetivos estratégicos previstos en la plataforma estratégica de la UNP se observa en el gráfico 16.

Gráfico 16 Relación Estrategias con Objetivos Estratégicos de la UNP



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en el Plan de Acción Institucional 2019.

3.2. Alineación de la Reingeniería con el Plan Nacional de Desarrollo – PND

En el PND, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, la Reingeniería se enmarca en el Objetivo 5 Pacto por la vida (protección a personas y comunidades en riesgo), el cual hace parte, a su vez, del Pacto por la Legalidad: Seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia.

Este objetivo propende por “fortalecer las medidas de prevención y protección a personas y comunidades en riesgo, en particular a víctimas, líderes sociales, defensores de derechos humanos”. (Departamento Nacional de Planeación, 2019).

Aunque en el PND, el alcance de la Reingeniería se refiere al proceso de evaluación del riesgo, este contempla además la comprensión holística de la Política Pública Nacional de Prevención y Protección. De ahí la necesidad de establecer las actividades tanto en el componente de prevención como en el de protección.

Dentro de las estrategias institucionales, relacionadas con la Reingeniería se encuentran:

i. Reconocer la actividad de los líderes y lideresas sociales defensores y defensoras de derechos humanos, para eliminar la estigmatización social, a través de la difusión de los derechos con enfoque diferencial.

ii. Incorporar el análisis de contexto como mecanismo para la identificación anticipada o temprana de las amenazas, riesgos y vulnerabilidades de las poblaciones objeto.

iii. Actuar de manera preventiva ante la presencia de un riesgo o vulnerabilidad.

IV. Actualizar y adecuar las medidas de prevención y protección colectiva con enfoque diferencial en mujeres y énfasis en el fortalecimiento organizacional, medidas de tipo psicosocial y cartografías del cuerpo respecto a agresiones físicas.

V. Consolidación del PPESP a nivel territorial

VI. Establecer el proceso y los procedimientos idóneos para la gestión y administración del programa especializado de seguridad y protección

VII. Implementación del PPESP y sus procedimientos, en lo que es competencia de la SESP

VIII. Reducir el tiempo de respuesta promedio entre la aprobación y la implementación de medidas de protección en la ruta individual para defensores de derechos humanos y otras poblaciones previstas en el marco del decreto 1066 de 2015.

IX. Fortalecer los conocimientos de los funcionarios y colaboradores frente a los enfoques diferenciales.

X. Liderar la actualización y adecuación de las medidas de prevención y protección con enfoque étnico y territorial en coordinación con los organismos e instancias responsables, con énfasis en la protección colectiva los derechos ancestrales y el reconocimiento de los mecanismos de autoprotección.

XI. Promover la ruta de protección colectiva y el protocolo de análisis de nivel de riesgo para mujeres líderes y defensoras a nivel nacional.

XII. Promover los mecanismos de participación a los grupos y comunidades para la construcción de medidas de protección con enfoque diferencial.

XIII. Certificar la entidad en las normas internacionales ISO 9001:2015, 14001:2015, 27001:2013 y 45001:2018.

XIV. Consolidar la estrategia de cooperación internacional en el interior de la entidad como mecanismo alternativo para el desarrollo de programas, planes e iniciativas que contribuyan a alcanzar los objetivos institucionales.

XV. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información y la comunicación efectiva.

XVI. Direccional de manera efectiva y oportuna las solicitudes allegadas a la entidad.

XVII. Fomentar el crecimiento, aprendizaje y desarrollo del talento humano de la entidad

XVIII. Fortalecer herramientas tecnológicas, el acceso a la información y la apropiación de las tecnologías de la información.

XIX. Fortalecer los procesos en la gestión y desempeño eficaz y eficiente de la entidad.

XX. Gestionar, administrar y ejecutar eficientemente los recursos financieros necesarios desde la programación, apropiación y ejecución para dar cumplimiento a las metas y obtener los resultados de desempeño institucional planificados.

XXI. Mejorar la percepción de calidad del servicio, en virtud de la prestación eficiente y efectiva del programa de prevención y protección individual y colectiva, en cumplimiento de la misionalidad de la entidad.

XXII. Liderar el desarrollo del modelo integrado de planeación y gestión -MIPG.

XXIII. Contribuir a la formulación del PESP.

XXIV. Disminuir el tiempo de respuesta de los recursos de reposición.

XXV. Ejecutar el Plan Institucional de Archivos (PINAR).

XXVI. Promover la participación ciudadana en la gestión de la entidad.

No obstante, estas estrategias no solo apuntan al Pacto por la vida; de manera taxativa la UNP está llamada a contribuir además con los siguientes pactos:

I. Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y Rom.

II. Pacto de equidad para las mujeres.

Al mismo tiempo, estas estrategias se alinean con otros pactos, entre ellos:

i. Pacto por una gestión pública efectiva: Instituciones modernas y capaces de promover el desarrollo económico y social.

ii. Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

iii. Pacto por la Construcción de Paz: Cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas.

Cuadro 3 Actividades del Plan de Acción Institucional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: PROPENDER POR UNA CULTURA DE RESPETO Y GARANTÍA DE LOS DERECHOS HUMANOS, QUE CONTRIBUYA AL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ.
ESTRATEGIA 1: Reconocer la actividad de los líderes y lideresas sociales defensores y defensoras de derechos humanos, para eliminar la estigmatización social, a través de la difusión de los derechos con enfoque diferencial, a través de las siguientes acciones:
1. Diseñar y realizar las campañas de reconocimiento de líderes y lideresas sociales y contra la estigmatización.
2. Realizar el cubrimiento de las actividades adelantadas por la UNP a nivel nacional, relacionadas con los líderes y lideresas sociales, defensores y defensoras de derechos humanos a través de las redes sociales que favorezcan la imagen institucional.
3. Realizar monitoreo de medios de comunicación, con el fin de mejorar la capacidad de reacción de la entidad, recibir alertas tempranas y estar apropiadamente enterado de lo que está sucediendo.
4. Actualizar la caracterización de los beneficiarios del programa de prevención y protección de la UNP para brindar el servicio de protección con enfoques diferenciales.
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: FORTALECER LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA IDENTIFICAR OPORTUNAMENTE LAS AMENAZAS, RIESGOS Y VULNERABILIDADES A LAS CUALES ESTÁN EXPUESTAS LAS POBLACIONES OBJETO.
ESTRATEGIA 2: Incorporar el análisis de contexto como mecanismo para la identificación anticipada o temprana de las amenazas, riesgos y vulnerabilidades de las poblaciones objeto.

5.	Participar en las instancias de prevención en los territorios de mayor presencia de la población objeto del Programa de Protección Especializado de Seguridad y Protección (PPESP).
6.	Elaborar una metodología para la construcción planes de autoprotección.
7.	Participar en encuentros regionales en 4 municipios para impulsar el desarrollo de los componentes de medidas integrales de prevención seguridad y protección; y el protocolo de protección para territorios rurales donde se concentre la población del Programa de Protección Especializado de Seguridad y Protección (PPESP).
8.	Construcción de documentos de análisis de escenarios de riesgo departamentales del Programa de Protección Especializado de Seguridad y Protección (PPESP), y socialización de estos en los encuentros regionales.
ESTRATEGIA 3: Actuar de manera preventiva ante la presencia de un riesgo o vulnerabilidad.	
9.	Realizar apoyos técnicos interinstitucionales en control de explosivos.
10.	Desarrollar los cursos autoprotección dirigidos a los beneficiarios de los programas de protección y los entrenamientos y reentrenamientos en protección al personal operativo de protección de la UNP.
ESTRATEGIA 4: Contribuir a la formulación del plan estratégico de seguridad y protección.	
11.	Participar en las mesas técnicas de seguridad y protección relacionadas con la construcción del plan estratégico de seguridad y protección.
12.	Elaborar el documento de lineamientos del plan estratégico de seguridad y protección en temas de

competencia de la UNP (incluidos las propuestas de ajustes normativos).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: GESTIONAR SOLUCIONES ESTRATÉGICAS QUE CONTRIBUYAN A LA GARANTÍA EFECTIVA AL DERECHO A LA VIDA, LIBERTAD Y SEGURIDAD DE LAS POBLACIONES OBJETO Y OPTIMIZARLOS TIEMPOS DE RESPUESTA EN LA RUTA DE PROTECCIÓN.

ESTRATEGIA 5: Reducir el tiempo de respuesta promedio entre la aprobación y la implementación de medidas de protección en la ruta individual para defensores de derechos humanos y otras poblaciones previstas en el marco del decreto 1066 de 2015.

13. Tramitar las solicitudes de protección allegadas a la UNP de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
14. Gestionar de manera expedita las solicitudes de ingreso al programa de protección que presentan rezago de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
15. Asignar las solicitudes de protección que cumplan con los requisitos mínimos, para el inicio de la ruta de protección, de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
16. Realizar las evaluaciones y revaluaciones de riesgo de acuerdo a las órdenes de trabajo del programa de prevención y protección de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
17. Realizar el control de calidad de las evaluaciones y revaluaciones de riesgo del programa de protección y prevención, de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.

18. Realizar la valoración del nivel del riesgo de las evaluaciones y revaluaciones de riesgo, de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo; para su presentación ante el GVP.
19. Realizar las actas de las sesiones del CERREM, cuando la UNP ostente la Secretaría Técnica de esta instancia.
20. Realizar la proyección de los actos administrativos de adopción de medidas de protección, de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
21. Realizar las comunicaciones de los actos administrativos, de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
22. Gestionar de manera oportuna las solicitudes de protección identificadas con inminencia de riesgo (Activación del trámite de emergencia), de los programas de competencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgo.
23. Tramitar las solicitudes de protección allegadas a la SESP.
24. Realizar las evaluaciones de riesgo del PESP, de acuerdo con las ordenes trabajo emitidas.
25. Realizar reevaluaciones del PESP del nivel de riesgo a los beneficiarios del programa por temporalidad y/o hechos sobrevinientes.
26. Implementar medidas de protección por trámite de emergencia en los términos establecidos.
27. Realizar trámite oportuno al acto administrativo, asegurando la implementación de las medidas de protección.
28. Realizar y validar el trámite de los desplazamientos de hombres de protección de los operadores privados

29. Gestionar la presentar hombres y mujeres de protección para su implementación.
30. Realizar la implementación de vehículos de protección.
31. Implementar de forma integral el formulario web de solicitudes de protección promoviendo de manera progresiva el uso de este canal para su gestión.
32. Formular el anteproyecto de analítica de datos e inteligencia del negocio de la ruta de protección para la toma de decisiones en la evaluación del riesgo, la implementación de medidas de protección y la prevención.
33. Coordinar la realización de las actividades para la elaboración de rediseño del programa de prevención y protección.
34. Realizar el estudio técnico para el rediseño institucional, de acuerdo con los lineamientos de función pública.
35. Liderar la reorganización de la estructura interna de la UNP.
36. Adoptar mediante acto administrativo las medidas de protección recomendadas por el CERREM.
37. Adoptar mediante acto administrativo las medidas de protección aprobadas por la mesa técnica de seguridad.
ESTRATEGIA 6: Actualizar y adecuar las medidas de prevención y protección colectiva con enfoque diferencial en mujeres y énfasis en el fortalecimiento organizacional, medidas de tipo psicosocial y cartografías del cuerpo respecto a agresiones físicas.
38. Realizar evaluaciones de riesgo colectivo con enfoque diferencial de mujeres.
39. Realizar trámite oportuno de implementación de las medidas de protección colectivas con enfoque diferencial étnico.

40.	Priorizar la implementación de las medidas de protección a las mujeres víctimas de violencia de género.
41.	Fomentar el desarrollo de los cursos de autoprotección y auto seguridad a las mujeres lideresas y defensoras.
42.	Formular el proyecto para realizar el diagnóstico respecto al estado de inclusión de enfoques diferenciales en los procesos misionales.
43.	Formular el proyecto para realizar el diagnóstico respecto al estado de inclusión de enfoques diferenciales en los procesos misionales.
44.	Actualizar el procedimiento de análisis de riesgo colectivo incorporando la herramienta de cartografía de cuerpo (casos de organizaciones de mujeres).
ESTRATEGIA 7: Implementación del programa de protección especializada de seguridad y protección y sus procedimientos, en lo que es competencia de la SESP.	
45.	Elaborar las actas de las sesiones de la mesa técnica de seguridad y protección
46.	Realizar seguimiento a las medidas de protección implementadas.
47.	Implementar las medidas de protección adoptadas por acto administrativo.
ESTRATEGIA 8: Establecer proceso y procedimientos idóneos para la gestión y administración del programa especializado de seguridad y protección.	
48.	Construir el documento de metodología para la implementación del programa de protección de instalaciones.
49.	Participar en instancias de protección a nivel nacional y/o territorial.

50.	Actualización de procesos y procedimientos de la SESP.
51.	Realizar talleres de socialización de los procesos y procedimientos de la SESP.
52.	Realizar talleres de sensibilización a beneficiarios del programa de la misionalidad de la SESP.
53.	Reformulación de los proyectos de inversión de la SESP.
54.	Elaborar el plan de acción para el fortalecimiento de la gestión y administración del PPESP (integrará la identificación de necesidades, restructuración de grupos internos de trabajo, instancias de coordinación institucional, etc.).
55.	Ejecutar las actividades del plan de acción para el fortalecimiento de la gestión y administración del PPESP en la vigencia 2019.
56.	Elaborar el documento para la implementación del plan de elecciones 2019.
57.	Implementar las acciones del plan de elecciones 2019.
ESTRATEGIA 9: Consolidación del PPESP a nivel territorial.	
58.	Presentar el documento base para el desarrollo del PPESP a nivel territorial.
59.	Realizar cronograma de socialización de los procedimientos del proceso de gestión especializada de seguridad y protección en las regionales.
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: FORTALECER LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA LA INCLUSIÓN DE LOS ENFOQUES DIFERENCIALES EN LOS PROCESOS MISIONALES.	
ESTRATEGIA 10: Fortalecer los conocimientos de los funcionarios y colaboradores frente a los enfoques diferenciales.	

60. Elaborar y aprobar el reglamento interno de la subcomisión de género.

61. Realizar el acompañamiento a los procesos de la entidad en temas de género.

62. Apoyar el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento de conocimiento de los servidores de la entidad en enfoque diferencial a través de la creación y divulgación de productos comunicativos audiovisuales y/o digitales de sensibilización a los funcionarios.

63. Realizar las jornadas de sensibilización sobre enfoques diferenciales.

ESTRATEGIA 11: Liderar la actualización y adecuación de las medidas de prevención y protección con enfoque étnico y territorial en coordinación con los organismos e instancias responsables, con énfasis en la protección colectiva, los derechos ancestrales y el reconocimiento de los mecanismos de autoprotección.

64. Realizar las evaluaciones de riesgo para los colectivos étnicos.

ESTRATEGIA 12: Promover la ruta de protección colectiva y el protocolo de análisis de nivel de riesgo para mujeres lideresas y defensoras a nivel nacional.

65. Realizar el diseño y diagramación de la cartilla dirigida a los grupos y comunidades sobre la ruta de protección colectiva de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad personal de grupos y comunidades una vez recibida la información.

66. Realizar campañas de sensibilización a la ciudadanía en general sobre la ruta de protección colectiva de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad personal de grupos y comunidades, a través de redes sociales y medios.

ESTRATEGIA 13: Promover mecanismos de participación de los grupos y comunidades para la construcción de medidas de protección con enfoque diferencial.

67. Gestionar la traducción a lengua nativa étnica de la información atinente a requisitos para solicitud de protección.

68. Fomentar el desarrollo de los cursos de autoprotección y auto seguridad a los beneficiarios colectivos con enfoque étnico.

69. Realizar monitoreo a las medidas de protección colectiva con enfoque étnico, de acuerdo a la resolución impartida por CERREM.

70. Diseñar e implementar el protocolo especial de atención para comunidades afrocolombianas raizales y palenqueras.

71. Participar en los espacios de interlocución con organizaciones sociales, comunitarias, étnicas y de género.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: FORTALECER LA ENTIDAD A TRAVÉS DE MEJORES PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL, DESDE LA INTEGRACIÓN FÍSICA Y TECNOLÓGICA DE LOS PROCESOS DE LA ENTIDAD PARA DAR UN RESPUESTA EFICIENTE Y EFECTIVA A LAS NECESIDADES DE PROTECCIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO.

ESTRATEGIA 14: Certificar la entidad en las normas internacionales ISO 9001:2015, 14001:2015, 27001:2013 y 45001:2018.

72. Realizar las actividades para la adopción de las normas internacionales ISO 9001:2015, 14001:2015, 27001:2013 y 45001:2018.

73. Actualizar el manual del sistema de gestión.

74.	Establecer los requisitos para la sistematización del sistema de gestión de la entidad.
75.	Realizar actividades de fortalecimiento al equipo de auditores del sistema de gestión.
76.	Realizar las actividades dirigidas al fortalecimiento del sistema integrado de gestión.
77.	Ejecutar las actividades para la implementación del sistema de gestión ambiental ISO: 14001:2015, para la vigencia 2019.
ESTRATEGIA 15: Consolidar la estrategia de cooperación internacional en el interior de la entidad como mecanismo alternativo para el desarrollo de programas, planes e iniciativas que contribuyan a alcanzar los objetivos institucionales.	
78.	Identificar los temas de interés para la cooperación internacional a partir de las poblaciones objeto de la entidad.
79.	Identificar y consolidar los posibles cooperantes que intervienen en la iniciativa de cooperación internacional.
ESTRATEGIA 16: Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información y la comunicación efectiva.	
80.	Crear y divulgar productos comunicativos audiovisuales y/o digitales de sensibilización dirigidos a los funcionarios y colaboradores de acuerdo a los requerimientos de los procesos.
81.	Actualizar la documentación del proceso de comunicaciones.
82.	Socializar a todos los procesos de la entidad documentos del proceso de gestión de las comunicaciones.
83.	Realizar una encuesta de diagnóstico de cultura organizacional.

84. Realizar el monitoreo al cumplimiento de la política de transparencia y acceso a la información pública.

ESTRATEGIA 17: Direccionar de manera efectiva y oportuna las solicitudes allegadas a la entidad.

85. Actualizar el procedimiento de correspondencia, desagregando correspondencia interna, correspondencia recibida externa, y correspondencia enviada externa.

86. Capacitación del procedimiento de correspondencia a todos los procesos.

87. Capacitar a los funcionarios y colaboradores del proceso de gestión documental, en el uso y apropiación de la herramienta tecnológica.

ESTRATEGIA 18: Disminuir el tiempo de respuesta de los recursos de reposición

88. Tramitar los recursos de reposición presentados contra las decisiones adoptadas por el director de la UNP.

ESTRATEGIA 19: Ejecutar el plan institucional de archivos -pinar.

89. Formular el proyecto de inversión "II fase sistema de gestión documental nacional".

90. Elaborar bancos terminológicos de tipos, series y subseries documentales.

91. Documentar el modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos.

92. Elaborar el reglamento de archivo y correspondencia.

93. Elaborar el acto administrativo de adopción del programa de gestión documental.

94. Ajustar las tablas de retención documental de la UNP con la nueva estructura interna.

95.	Convalidar las tablas de retención documental actuales ante el archivo general de la nación.
96.	Actualizar el cuadro clasificación documental de la UNP con la nueva estructura interna.
97.	Convalidar los cuadros de clasificación documental actuales ante el archivo general de la nación
98.	Elaborar el inventario documental de los procesos estratégicos de la entidad.
ESTRATEGIA 20: Fomentar el crecimiento, aprendizaje y desarrollo del talento humano de la entidad.	
99.	Realizar la caracterización de los funcionarios: antigüedad en el estado, nivel académico, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, pre pensionado, con perspectiva diferencial y de género entre otros.
100.	Realizar la caracterización de los contratistas: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, pre pensionado, con perspectiva diferencial y de género entre otros.
101.	Realizar la caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleados, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.
102.	Realizar la consolidación de las necesidades de formación, bienestar, y seguridad y salud en el trabajo.
103.	Verificar la actualización las hojas de vida de la planta de personal de la entidad en la plataforma SIGEP.
104.	Actualizar el manual de funciones de la entidad de acuerdo a la normatividad vigente.
105.	Actualizar la cartilla de inducción a contratistas alineada a la nueva plataforma estratégica y lineamientos del MIPG.

106.	Verificar que se realice la inducción de contratistas.
107.	Realizar seguimiento a la movilidad (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas) y rotación (relación entre ingresos y retiros) de la planta.
108.	Actualizar el estudio de cargas de trabajo por empleo y por dependencias.
109.	Realizar y ejecutar cronograma para el uso y apropiación del módulo de registro y control en la plataforma de TNS o el sistema alternativo.
110.	Realizar campaña de sensibilización sobre el impacto de los planes de mejoramiento individual para mejorar el desempeño de los colaboradores.
111.	Realizar campaña de apropiación del código de integridad.
112.	Diseñar y ejecutar esquema de capacitaciones para gerentes públicos.
113.	Actualizar y aplicar el procedimiento de desvinculación.
114.	Campaña de promoción de actividades programadas por la caja de compensación que promueva un estilo de vida saludable.
115.	Realizar seguimiento a la aplicación de la evaluación de desempeño laboral.
116.	Realizar seguimiento al desarrollo de las rutas de valor.
117.	Realizar la verificación de las legalizaciones de los viáticos y gastos de viaje.
118.	Actualizar el acto administrativo de auxilios educativos.

119.	Participar en de las sesiones de comisión de personal.
120.	Fortalecer mediante actividades de capacitación la cultura organizacional y la integración cultural de los servidores.
121.	Fortalecer las competencias del personal que realiza actividades de protección en la entidad.
122.	Ejecutar el cronograma de actividades de medicina preventiva y del trabajo, e higiene y seguridad industrial enfocadas al cumplimiento de los requisitos normativos para la seguridad y salud en el trabajo.
ESTRATEGIA 21: Fortalecer las herramientas tecnológicas, el acceso a la información y la apropiación de las tecnologías de la información.	
123.	Renovar la plataforma de infraestructura de servicios tecnológicos para optimizar el desempeño, seguridad y continuidad de la información y los procesos UNP.
124.	Viabilizar técnicamente dos (2) convenios interinstitucionales para mejorar la gestión y/o acceder a la información de entidades territoriales, nacionales y/o locales.
125.	Desarrollar la sensibilización digital para los usuarios internos de la UNP.
126.	Adoptar las guías del sistema de gestión de seguridad de información - SGSI del modelo de seguridad y privacidad de la información - MSPI del Mintic en la UNP.
127.	Atender los requerimientos e incidentes reportados por los usuarios en la herramienta de gestión de servicios cumpliendo los Acuerdos de Nivel de Servicio.
128.	Mantener la disponibilidad de la plataforma tecnológica administrando los mantenimientos preventivos y correctivos para su correcto funcionamiento.

ESTRATEGIA 22: Fortalecer los procesos en la gestión y desempeño eficaz y eficiente de la entidad.

- | | |
|------|---|
| 129. | Realizar el inventario físico a los bienes en las sedes de la Unidad Nacional de Protección. |
| 130. | Realizar inventarios cíclicos a bienes consumibles en bodega. |
| 131. | Actualizar e implementar el plan institucional de gestión ambiental. |
| 132. | Actualizar e implementar el plan de gestión integral de residuos peligrosos. |
| 133. | Actualizar e implementar el plan de eficiencia administrativa y política cero papeles. |
| 134. | Realizar el plan de mantenimientos preventivos al parque automotor propio de la entidad. |
| 135. | Formular y ejecutar el plan de mantenimiento y adecuaciones de las sedes de la UNP a nivel nacional. |
| 136. | Sensibilizar a los servidores públicos sobre el cumplimiento de los deberes y obligaciones funcionales. |
| 137. | Realizar las acciones en cumplimiento de los términos en cada una de las etapas procesales y emitir la decisión que en derecho corresponda. |
| 138. | Analizar y tramitar las quejas y/o informes allegados a la coordinación de la vigencia 2019. |
| 139. | Emitir conceptos jurídicos, requeridos a la Oficina Asesora Jurídica por las dependencias. |
| 140. | Realizar el desmonte de las medidas de protección previa constancia ejecutoria. |

141.	Diseñar e implementar el plan de mantenimiento de armas.
142.	Realizar la socialización de la nueva política de administración de riesgos aprobada por la alta dirección y el comité de coordinación de control interno de la unidad nacional de protección.
143.	Integrar los mapas de riesgos de cada uno de los procesos de la entidad para la vigencia 2019.
144.	Realizar la actualización documental del proceso de atención al ciudadano.
145.	Realizar socialización del mapa de riesgo integral al inter de los procesos.
146.	Apoyar la realización de los eventos institucionales.
147.	Actualizar el inventario de trámites de acuerdo con los lineamientos de función pública.
148.	Participar en las ferias ciudadanas programadas en el marco del programa nacional del servicio al ciudadano.
ESTRATEGIA 23: Gestionar, administrar y ejecutar eficientemente los recursos financieros necesarios desde la programación, apropiación y ejecución para dar cumplimiento a las metas y obtener los resultados de desempeño institucional planificados.	
149.	Elaborar, ejecutar y publicar el plan de adquisiciones de bienes y servicios de la unidad nacional de protección.
150.	Ejecutar y realizar seguimiento a los convenios interadministrativos para el cumplimiento de la meta de aforo.
151.	Solicitar, controlar y ejecutar el Programa anual mensualizado de caja -PAC.

152.	Realizar el anteproyecto de presupuesto armonizado.
ESTRATEGIA 24: Liderar el desarrollo del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG)	
153.	Elaborar y presentar ante el comité institucional de coordinación del sistema de control interno, el plan anual de auditorías.
154.	Realizar las auditorías aprobadas en el plan anual de auditorías.
155.	Elaborar y presentar los informes anuales de ley.
156.	Elaborar y presentar los informes semestrales de ley.
157.	Elaborar y presentar los informes cuatrimestrales de ley.
158.	Elaborar y presentar los informes trimestrales de ley.
159.	Realizar las asesorías y acompañamientos a los procesos en el desarrollo y mejoramiento del sistema de control interno.
160.	Generar comunicación mensual a las dependencias.
161.	Publicar informe consolidado de PQRSD.
162.	Realizar el reporte cuatrimestral de seguimiento a las actividades establecidas en el componente de atención al ciudadano del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano-ley 1474 de 2011.
163.	Realizar el seguimiento a los expedientes activos a efectos de evitar caducidad y prescripciones de actuaciones disciplinarias, especialmente en las vigencias 2013-2105.
164.	Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto de la unidad nacional de protección.

165.	Elaborar y presentar oportunamente los estados financieros.
166.	Actualizar las actuaciones presentadas en los procesos judiciales en la plataforma e-kogui.
167.	Gestionar los actos administrativos necesarios para que la unidad ejecute el total del presupuesto asignado por el ministerio de hacienda y crédito público para el pago de créditos judiciales en la vigencia.
168.	Elaborar y presentar ante la agencia nacional de defensa jurídica del estado, el manual de política de prevención del daño antijurídico de la UNP previa aprobación del comité de conciliación de la entidad.
169.	Realizar las actividades de la secretaría técnica del comité de conciliaciones.
170.	Adelantar las actividades tendientes a la defensa judicial y extrajudicial.
171.	Identificar los grupos de valor de la entidad.
172.	Establecer las capacidades y entornos.
173.	Actualizar la documentación del procedimiento de planeación institucional.
174.	Asesorar a los diferentes procesos en la formulación y actualización de los planes, programas y proyectos de la entidad.
175.	Formular los planes para la entidad.
176.	Actualizar en el sistema unificado de inversiones públicas los proyectos de inversión.
177.	Realizar las actividades de elaboración y publicación semestral de los informes de gestión de la unidad nacional de protección - UNP.

178.	Realizar las actividades correspondientes a la secretaría técnica del comité institucional de gestión y desempeño.
179.	Realizar y reportar los seguimientos de la ejecución presupuestal.
180.	Realizar seguimiento a los planes y programas de la entidad.
181.	Documentar los lineamientos para la consolidación y operación del banco de proyectos de la UNP.
182.	Realizar seguimiento a los proyectos definidos en el banco de proyectos la entidad.
183.	Realizar las auto revisiones del proceso programadas para la vigencia.
184.	Diseñar y realizar la campaña de fortalecimiento en MIPG en la entidad.
185.	Realizar las mesas de fortalecimiento de enlaces de calidad.
186.	Elaborar y ejecutar el cronograma de sensibilizaciones para los enlaces de calidad relacionadas con el SIG.
187.	Apoyar al comité institucional CIDG en el seguimiento a las políticas de gestión y desempeño.
188.	Aplicar los autodiagnósticos de las políticas gestión y desempeño de la entidad.
189.	Realizar asesorías y acompañamientos para la formulación, documentación y aprobación de los mapas de riesgos.
190.	Socializar la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - función pública.

191.	Realizar seguimiento a las acciones correctivas y oportunidades de mejora del proceso.
192.	Suministrar las herramientas tecnológicas para dar cumplimiento normativo a la política de transparencia y acceso a la información pública en lo referente a los medios abiertos digitales de la entidad.
193.	Adoptar el manual de gobierno digital para la UNP.
194.	Implementar los proyectos de tecnologías e información definidos en el plan estratégico de tecnologías de la información para el periodo evaluado.
195.	Realizar el ejercicio de rendición de cuentas de la unidad nacional de protección.
196.	Realizar las audiencias públicas regionales de rendición de cuentas.
197.	Realizar el ejercicio de revisión del sistema de gestión por la dirección.
198.	Actualizar el contexto estratégico de la Unidad Nacional de Protección.
199.	Adoptar mediante acto administrativo las medidas de protección de trámite de emergencia.
200.	Identificar e implementar las acciones correctivas y las oportunidades de mejora del proceso.
201.	Realizar evaluación de la estrategia de rendición de cuentas.
202.	Realizar el reporte del monitoreo de los mapas de riesgos integrales de los procesos.
203.	Socializar ante la alta dirección los resultados del informe seguimiento de los mapas de riesgo de corrupción.

204.	Realizar los reportes en las diferentes plataformas de control de otras entidades.
ESTRATEGIA 25: Mejorar la percepción de calidad del servicio, en virtud de la prestación eficiente y efectiva del programa de prevención y protección individual y colectiva, en cumplimiento de la misionalidad de la entidad.	
205.	PQRSD respondidas en términos de ley.
206.	Realizar una campaña para el mejoramiento de la percepción del nivel de satisfacción de los beneficiarios de la UNP, de acuerdo con los resultados de las mediciones de percepción realizadas.
207.	Realizar atención de primeros auxilios psicológicos, mediante una intervención breve e inmediata de apoyo al peticionario(a) o beneficiario(a) que, por su estado emocional, físico y/o psicológico requiera.
208.	Elaborar y publicar informe consolidado de encuesta de satisfacción al ciudadano.
209.	Realizar campaña de apropiación del reglamento de trámite interno de PQRSD.
210.	Realizar campañas de sensibilización de política de atención al ciudadano al interior de la entidad.
211.	Dar trámite a las acciones de tutela en que se vincule a la UNP o que esta deba promover.
ESTRATEGIA 26: Promover la participación ciudadana en la gestión de la entidad.	
212.	Publicar los contenidos de la entidad que por ley requieren de la participación ciudadana.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información, con base en el Plan Estratégico 2019-2022 y Plan de Acción Institucional 2019.

4. Plan de trabajo para la Reingeniería

4.1. Estructura de trabajo

La Reingeniería se abordará con base en un portafolio o “conjunto de proyectos y programas y operaciones gestionados como un grupo, para alcanzar objetivos estratégicos”. (Project Management Institute, 2017) Cada elemento del portafolio, contará con un principio y terminación definidos, y será desarrollado en el marco de etapas de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre.

El gráfico 18 relaciona los paquetes de trabajo a realizar por cada temática planteada, según los ámbitos de acción de la entidad.

Gráfico 18 Estructura temática de trabajo del portafolio de Reingeniería



Fuente: Dirección General y Oficina Asesora de Planeación e Información

4.2. **Ámbito Externo**

4.2.1 **Ajuste del Marco Normativo**

Los Programas de Prevención y/o Protección se soportan en numerosas leyes, decretos y actos administrativos. En algunos casos, estos se superponen entre sí; en otros, no ofrecen claridad puntual acerca del alcance de las responsabilidades de cada una de las partes corresponsables por la prevención y la protección.

Además, hay diferentes instancias y procedimientos que requieren mejoras para contribuir a la efectividad y eficiencia de los programas. Para ello, es necesario consolidar el mejoramiento de las capacidades del talento humano y la utilización óptima de los recursos económicos y logísticos.

Repensar la protección implica partir de la prevención como fundamento estratégico de la seguridad personal entendida como derecho fundamental. Por lo tanto, es necesario involucrar a los corresponsables en materia de prevención y/o protección en todos sus niveles, para la articulación con el fin de lograr la efectividad de las acciones institucionales.

Sumado a lo anterior, resulta sustancial propender por la sencillez de los procedimientos para la aplicación de las rutas de protección que faciliten la rápida operación y la toma de decisiones institucionales en beneficio e de la seguridad de las poblaciones objeto.

4.2.2 Fusión del Grupo de Valoración Preliminar (GVP) y el Comité de Evaluación de Riesgo y Recomendación de Medidas (CERREM)

Las funciones del GVP, son:

- 1. Analizar la situación de riesgo de cada caso, según la información provista por el Cuerpo Técnico de Recopilación y Análisis de Información (CTRAI).**
- 2. Presentar al CERREM la determinación sobre el nivel de riesgo y un concepto sobre las medidas idóneas a implementar** ²⁰.

El CERREM tiene por objeto la valoración integral del riesgo, la recomendación de medidas de protección y de medidas complementarias. Está conformado por la Dirección de Derechos Humanos del Ministerio del Interior, quien lo preside; la Consejería Presidencial de Derechos Humanos y DIH, la Unidad Administrativa Especial de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, la Dirección de Protección y Servicios Especiales y la Oficina de Derechos Humanos de la Inspección General de la Policía Nacional.

Son invitados permanentes a las sesiones del CERREM, quienes tendrán solo voz: Un delegado del Procurador General de la Nación; un delegado del Defensor del Pueblo; un delegado del Fiscal General de la Nación; un representante de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; un delegado del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ACNUR, cuando se trate de casos de población desplazada; Cuatro (4) delegados de cada una de las poblaciones objeto del Programa de Prevención y Protección, quienes estarán presentes exclusivamente en el análisis de los casos del grupo poblacional al que representan; Delegados de entidades de carácter público cuando se presenten casos relacionados con sus competencias; y un Representante de un ente privado, cuando el Comité lo considere pertinente. Los miembros del Comité no pueden presentar o estudiar solicitudes de protección sin el lleno total de los requisitos establecidos por el Programa de Prevención y Protección ²¹.

²⁰ Decreto 4912 de 2011, artículo 35; Decreto 1225 de 2012, artículo 6; Artículo 2.4.1.2.35 del Decreto 1066 de 2015.

²¹ Decreto 1066 de 2015, Artículo 2.4.1.2.37.

El CERREM define medidas de protección a favor de las poblaciones objeto del programa de protección a cargo de la UNP, con un nivel de riesgo excepcional (extraordinario o extremo), lo cual incluye a líderes sociales y defensores de Derechos Humanos.

Uno de los ajustes a realizar al “Programa de prevención y protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de las personas, grupos y comunidades”, es la fusión del Grupo de Valoración Preliminar – GVP con el CERREM. El propósito es agilizar la toma de decisiones, fundamentalmente porque en el presente ambas instancias están integradas por entidades similares, cuyas funciones pueden ser asumidas directamente en el CERREM con la intervención de los evaluadores de riesgos y los servidores de control de calidad de esas evaluaciones en la instancia que realiza las recomendaciones de medidas de protección a implementar. Ello contribuirá a disminuir considerablemente el tiempo en la etapa de toma de decisiones. En algunos casos se presentan reprocesos, esto es devolución de casos desde el CERREM al GVP porque el primero carece de suficiente información para tomar decisiones. Reprocesos de esta naturaleza dilatan los tiempos en la determinación del nivel del riesgo y recomendación de las medidas de protección.

Para agilizar la toma de decisiones se recomienda permitir sesiones simultáneas de CERREM, para de esta manera hacer una distribución más equilibrada de las cargas de casos asociados con las poblaciones objeto de protección. Con dos o más CERREM funcionando simultáneamente se podría evacuar con mayor celeridad las evaluaciones de riesgo, siempre respetando la participación de la población objeto tal como ha sido habitual desde la creación del programa.

Así mismo, puede mejorarse la presencia institucional del CERREM mediante la realización de sesiones territoriales de esta instancia para decidir sobre casos individuales y colectivos.

Se propone establecer un cronograma para la realización de CERREM territoriales en las zonas priorizadas, teniendo en cuenta de manera diferenciada los riesgos de mujeres, periodistas y comunales. A su vez, de ser necesario, las sesiones contarían con la participación de delegados de las entidades que hacen parte de la comisión del PAO.

Así mismo, se considera conveniente incluir en la composición del respectivo CERREM, a la Consejería para la estabilización y participación de los líderes de sustitución de cultivos ilícitos, dado el alto nivel de afectación de las afectaciones a la vida e integridad personal de los defensores de derechos humanos que participan en procesos de sustitución de cultivos.

4.2.3 Participación, coordinación y articulación institucional

Partiendo de la premisa que la prevención es el pilar fundamental de la Política Pública en Prevención, Protección y Promoción de los Derechos Humanos, y que esta se encuentra bajo el liderazgo del Ministerio del Interior, se hace necesario identificar los factores de riesgo que están afectando a las comunidades en los territorios. La reactivación del apoyo que puede brindar la UNP en este sentido, resulta por lo tanto prioritaria.

La participación de cada una de las entidades corresponsables, es de la mayor relevancia en el lograr del éxito de los Programas de Protección y/o Prevención, por cuanto permite generar acciones efectivas dirigidas a las poblaciones objeto. El plan de comunicación representa una herramienta significativa para integrar acciones de información y publicidad, dirigidas a alcanzar los siguientes objetivos:

- I. Recalcar la subsidiariedad existente en el marco de la adopción de medidas necesarias para prevenir la violación de los derechos a La Vida, La Libertad, La Integridad y la Seguridad personal.
- II. Socializar las rutas de protección en el marco de las competencias institucionales (nacional, regional y local).
- III. Difundir los criterios para la activación de las rutas de protección.
- IV. Promover el uso y apropiación de los formularios de ingreso a los Programas de Prevención y/o Protección.

Del mismo modo, es necesaria la articulación con la Fiscalía General de Nación (FGN), para fortalecer el proceso de respuesta de las investigaciones por parte de las entidades.

4.2.3 Cooperación Internacional

Con el ánimo de generar producción académica y apoyo a la operación de los diferentes Programas de competencia de la UNP, el aporte de la Cooperación Internacional constituye en capital significativo a considerar en el marco de esta propuesta de Reingeniería.

Contar con el apoyo de aliados estratégicos como como los son los diferentes cooperantes internacionales, permite fortalecer las capacidades técnicas de la entidad, así como sus procesos. Respalda su gestión, construyendo al mismo tiempo relaciones confianza y duraderas con actores internacionales comprometidos con la defensa de los Derechos Humanos.

Entre las acciones prioritarias a desarrollar en este aspecto, se destacan:

- I. El proyecto de consolidación del Banco de Proyectos de la UNP.
- II. Identificación del mapa de cooperantes
- III. Viabilización de proyectos de cooperación internacional

4.3 Ámbito Interno

4.3.1 La UNP, una entidad inteligente y preventiva

Se requiere fomentar el conocimiento, tratamiento y utilización de la información en tiempo real mediante el análisis exploratorio y exhaustivo de los datos, en busca de patrones y relaciones de éstos. Ello permitirá fortalecer la capacidad de reacción de la entidad frente a factores generadores de riesgo o amenaza, para prevenir y proteger la seguridad individual o colectiva de las poblaciones objeto.

Para este efecto, se propone consolidar en un solo macroproceso la gestión del análisis de riesgo de los diferentes programas de competencia de la UNP. De esta manera, se busca concentrar y complementar los frutos del esfuerzo que realizan grupos internos de trabajo pertenecientes a la Subdirección de Análisis de Riesgo y la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección. Se trata de fomentar el intercambio de criterios, información y lecciones aprendidas con miras a fortalecer el conocimiento de su gestión, en beneficio de las personas, grupos y comunidades objetos de protección.

Entre las oportunidades cercanas para avanzar en este sentido, se cuenta la de estrechar el intercambio sistemático entre el Grupo de análisis estratégico poblacional (GAEP), dependencia de la Subdirección de Evaluación de Riesgos, y el Grupo de Recepción, Análisis, Evaluación del Riesgo y Recomendaciones (GRAERR), que depende de la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección.

Al GAEP le corresponde, entre otras funciones:

“2. Recolectar, analizar y divulgar información sobre la situación de riesgo de personas, grupos y comunidades objeto del Programa de Prevención y Protección de la Unidad y generar periódicamente informes que sirvan de insumo para la valoración del riesgo.

4. Generar documento que consolide información relacionada con presuntas amenazas de los beneficiarios del Programa de Prevención y Protección de la Unidad Nacional de Protección y que sean conocidas por esta para la toma de decisiones de la alta dirección.

5. Apoyar a la Dirección de Derechos Humanos del Ministerio del Interior en la realización de diagnósticos focalizados de riesgo, la proyección de escenarios de riesgo, la definición de planes de prevención y contingencia y la implementación y el seguimiento de las medidas de prevención a que haya lugar en el marco de las competencias institucionales, con la participación de las autoridades competentes de los diferentes niveles territoriales y las comunidades involucradas.

(...)

de prevención a que haya lugar en el marco de las competencias institucionales, con la participación de las autoridades competentes de los diferentes niveles territoriales y las comunidades involucradas.

(...)

8. Adelantar acciones para establecer y mantener un canal abierto de comunicación con los representantes de los diferentes grupos de las poblaciones objeto de los programas de protección o con cualquier otra instancia que aporte información para la valoración del riesgo²².

Por su parte, al GRAERR le corresponden, entre otras, las siguientes funciones:

1. Recepcionar y analizar información sobre la situación de riesgo de personas, grupos y comunidades objeto del Programa especializado de Seguridad y Protección y generar periódicamente informes que sirvan de insumo para la valoración del riesgo.

2. Recopilar y analizar información, con el fin de identificar de forma oportuna y con enfoque diferencial, variables generadoras de riesgo en las personas, grupos y comunidades objeto del Programa Especializado de Seguridad y Protección, efectuando las revaluaciones pertinentes conforme a la temporalidad de las medidas o antes si se presentan hechos sobrevinientes que lo ameriten.²³ (...)

Ambos grupos pueden integrar sus funciones y actividades dentro del macro - proceso de gestión del análisis de riesgo, aportando a la generación de insumos o productos que contribuyan a realizar “el diagnóstico de la situación general del país con relación a las amenazas contra las poblaciones objeto de los diferentes programas de competencia, en especial defensores de derechos humanos, líderes sociales, comunales, y periodistas”²⁴, con destino a la comisión del PAO.

²² Resolución 0880 de 7 de diciembre de 2016 de la Dirección General de la UNP, artículo 18, numerales 2, 4, 5 y 8.

²³ Resolución 880 de 2016, artículo 62 de la Dirección General de la Unidad Nacional de Protección, modificada por la Resolución 351 de 2018.

²⁴ Decreto 2137 de 2018, artículo 3, numeral 1.

Entre otros planes, programas, proyectos y acciones centrales, que pueden contribuir al desarrollo de este componente interno de esta propuesta de reingeniería se destacan:

I. Proyecto de inversión, Implementación del Programa de Gestión documental; comprende el Programa de Gestión Documental y el Programa de Gestión Documental Electrónico.

II. Plan Institucional de Archivos – PINAR

III. Proyecto de Inversión, Modernización del Sistema de Gestión Documental en la UNP a nivel nacional.

IV. Proyecto, Mejoramiento integral de identificación de riesgos, vulnerabilidades y amenazas en el marco del Posconflicto a nivel nacional.

V. Proyecto, consolidación del Observatorio de la Política Pública de Prevención de Riesgos Personales.

VI. Proyecto de Certificación del Sistema Integrado de Gestión de la UNP bajo las normas ISO 9001:2015; ISO 14001:2015; ISO 27001:2013; ISO 45001:2018.

VII. Proyecto de Analítica de datos

VIII. Convenios de intercambio de información y metodologías de análisis de riesgo.

IX. Actualizar las funciones de, Grupo de Análisis Estratégico poblacional (GAEP) y el Grupo de Recepción, Análisis, Evaluación del Riesgo y Recomendaciones (GRAERR).

4.3.2 Uso e integración de la información recolectada en los instrumentos de análisis del nivel del riesgo

El aprovechamiento de la información recolectada para la realización de los análisis de nivel de riesgo, ha sido poco eficiente, ante la ausencia de herramientas tecnológicas que permita optimizar la captura, procesamiento y análisis de los datos y la información.

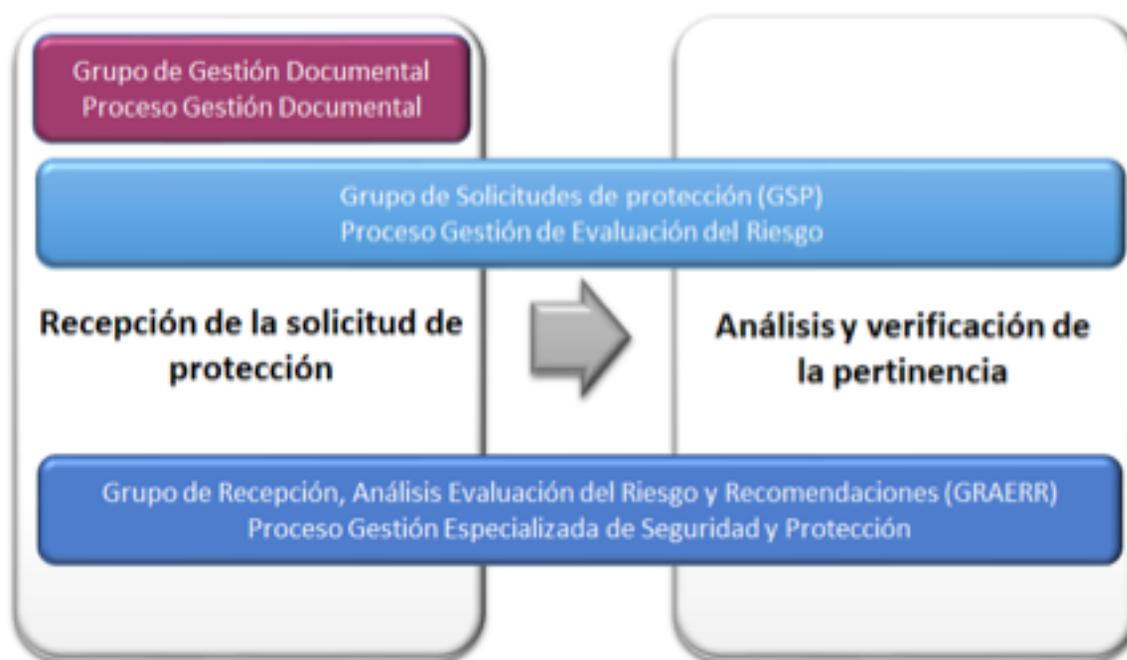
Por tal razón, resulta necesario generar soluciones tecnológicas de interoperabilidad, facilitando y optimizando el ejercicio de colaboración entre las entidades, para intercambiar información y conocimiento, en el marco del servicio de protección y de la Política Pública de Prevención de violaciones a los derechos a la vida, integridad, libertad y seguridad de personas, grupos y comunidades. Para ello, el proyecto de analítica de datos se convierte en el esfuerzo principal de este componente temático.

4.3.3 Reducción de los tiempos de respuesta

Mediante el mejoramiento interno de los procesos y el fortalecimiento de las actitudes y competencias de los analistas de riesgos se logrará contribuir a implementar las medidas de protección con mayor oportunidad.

El gráfico 19 ilustra la posibilidad de articular la actividad de los grupos pertenecientes a distintas dependencias.

Gráfico 19 Etapas de recepción de la solicitud de protección, y análisis y verificación de la pertinencia.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información de la UNP, con base en el Decreto 1066 de 2015 y la Resolución 880 de 2016 y demás que la modifican.

Como se observa en la ilustración anterior, en estas dos etapas de la ruta de protección interviene el proceso de Gestión Documental, encargado de la radicación y distribución de la correspondencia al interior de la UNP, y luego confluyen los procesos de Gestión de Evaluación del Riesgo y Gestión Especializada de Seguridad y Protección, puntalmente con, el Grupo de Solicitudes de Protección (GSP) y el Grupo de Recepción, Análisis Evaluación del Riesgo y Recomendaciones (GRAERR), respectivamente.

A estos dos últimos grupos les corresponde recibir, verificar el nivel de pertinencia de las solicitudes de protección allegadas de acuerdo con los requisitos establecidos, y solicitar la realización de las evaluaciones de riesgo.

Entre las situaciones que ralentiza estas etapas están:

- I. Solicitudes sin el cumplimiento total de los requisitos tales como copia de la identificación del solicitante, así como la acreditación de la población objeto.
- II. Solicitudes remitidas en bloque, sin información completa del solicitante o de los hechos generadores de la situación de riesgo o amenaza.
- III. Dificultad en la comunicación con el solicitante.
- IV. Incorrecta información de contacto del solicitante.
- V. Radicación de la misma solicitud de protección por diferentes canales de la atención, generando diferentes números de radicados.
- VI. Radicación de solicitudes de protección que no son de competencia de la UNP, en un alto porcentaje
- VII. Dificultades en la distribución interna de las Solicitudes de Protección

En atención a lo anterior entre las principales acciones contempladas en la Reingeniería se propone:

- I. Creación de los formularios únicos de solicitud de ingreso a los programas de protección de competencia de la UNP, para las rutas individual y colectiva, incorporando en este el consentimiento informado y la autorización de notificación por medios electrónicos.
- II. Creación del Formulario WEB, es decir formulario en línea
- III. Campaña de uso y apropiación del formulario físico y web, dirigida a entidades como el ministerio público, entidades territoriales coadyuvante en la atención de la población objeto y las diferentes poblaciones.

IV. Creación y fortalecimiento del Grupo de Gestión Documental.

V. Implementación de la Ventanilla Única de correspondencia.

VI. Rediseño del proceso de Gestión del Servicio al ciudadano, en alineación por la política de Servicio al ciudadano del MIPG, con el fin de brindar la atención y orientación a los ciudadanos.

VII. Proyecto de Regionalización.

VIII. Campaña de comunicación de las rutas de los programas de protección de competencia de la UNP, y de sus requisitos.

Gráfico 20 Etapa de Estudio del Nivel del Riesgo



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información de la UNP, con base en el Decreto 1066 de 2015 y la Resolución 880 de 2016 y demás que la modifican.

La operación de esta etapa se encuentra a cargo de los siguientes grupos: Grupo de Asignaciones de Misiones de Trabajo (GAMT), Grupo Cuerpo técnico de Recopilación y análisis de la Información (CTRAI), Grupo control de Calidad del Análisis de Riesgos (GCCAR). A estos grupos le corresponde, asignar con prioridad las solicitudes consideradas como trámite de emergencia ²⁶ ; recolectar la información necesaria para realizar los análisis de nivel de riesgo, revisar los aspectos de fondo y forma de los análisis realizados.

Para la asignación de las misiones de trabajo en esta etapa basta establecer las cargas de trabajo, y definir la cantidad de personal competente que se requiere para efecto de la operación. Este puede distribuirse razonablemente de acuerdo con las zonas geográficas

El CTRAI, dependiente de la Subdirección de Evaluación de Riesgo, tiene actualmente como funciones principales las siguientes:

“2. Realizar el análisis y seguimiento de los documentos en informes de entidades y organismos gubernamentales y no gubernamentales de carácter nacional e internacional sobre la situación de riesgo de personas, grupos y comunidades que sirvan de insumo para la valoración del riesgo.

²⁶ Resolución 0880 de 7 de diciembre de 2016 de la Dirección General de la UNP, artículo 22, numerales 2 y 3.

²⁷ Decreto 1066 de 2015, artículo 2.4.1.2.35, numeral 3

3. Atender y dar respuesta de manera oportuna, congruente, de fondo y con remisión efectiva de la respuesta, todas las peticiones, quejas y reclamos (8PQR) recibidos, relacionados con los asuntos a cargo del grupo. A estos deberá dárseles el trámite de derecho de petición en los términos que lo exijan las normas aplicables.

4. Recopilar y analizar información in situ, con el fin de identificar de forma oportuna y con enfoque diferencial, variables generadoras de riesgo en las personas, grupos y comunidades objeto de los programas de protección a cargo de la Entidad, efectuando las revaluaciones pertinentes conforme a la temporalidad de las medidas o antes si se presentan hechos sobrevinientes que lo ameriten.

5. Elaborar los estudios de seguridad física e inspecciones técnicas de seguridad a las instalaciones que formalmente soliciten a la entidad, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos en el Decreto 4912 de 2011, artículo 11 literal g. y demás normas que lo adicionen, modifiquen o complementen.

6. Planificar y desarrollar metodologías y estrategias en materia de evaluación de riesgos de personas que se encuentren en situación de riesgo extraordinario o extremo de sufrir daños contra su vida, integridad, libertad y seguridad personas o en razón del ejercicio del su cargo” . (...)

El Grupo Control de Calidad de Análisis de Riesgos (GCCAR), dependiente de la Subdirección de Evaluación de Riesgos tiene como funciones principales las siguientes:

1. Revisar los aspectos de fondo y forma de los análisis realizados en el marco de la evaluación del riesgo elaborada por los analistas de la Subdirección de Evaluación del Riesgo, en coordinación con el Jefe del CTRAI y en coherencia con los conceptos técnicos y/o jurídicos existentes.

**2. Asesorar técnicamente a los analistas de riesgo, teniendo en cuenta la aplicación del enfoque diferencial en el desarrollo de las evaluaciones de riesgo.
(...)**

5. Realizar las recomendaciones pertinentes a los analistas de riesgo de las evaluaciones de riesgo en el evento que presente errores de forma y de fondo, carezca de soportes documentales o de la practica de campo que sustenten los resultados y por lo tanto el otorgamiento del visto bueno del grupo, así como realizar las actualizaciones de datos en el sistema de información.

6. Registrar las novedades presentadas por los analistas de la evaluación del riesgo en el marco de la revisión y control de calidad, así como las acciones emprendidas para subsanar dichas novedades.

Mediante el fortalecimiento de los conocimientos y competencias en las funciones específicas, así como la creación de cargos suficientes para el cumplimiento de las actividades realizados por los evaluadores de riesgos y los servidores responsables del control de calidad del análisis de riesgos, junto con la actualización del manual de procedimientos de evaluación de riesgos y la dotación de herramientas tecnológicas que les permitan obtener respuestas rápidas de las entidades encargadas de suministrarles las informaciones, es previsible la reducción de los tiempos de las tareas que se realizan en esta etapa.

A junio de 2019, el CTRAI, cuenta con 166 analistas de riesgo distribuidos de la siguiente forma:

Gráfico 21 Cantidad Analistas CTRAI

Tipo de Vinculación	Cantidad
Planta	88
Convenio Policía Nacional	28
Contratistas	38
Contratistas ARN	12
Total	166

Fuente: Cuerpo Técnico de Recopilación y Análisis de Información – de la Subdirección de Evaluación del Riesgo.

De acuerdo con la experiencia acumulada por el CTRAI a cada analista se le debe asignar 5 órdenes de trabajo por mes, pero en la actualidad, dado el volumen de solicitudes se están asignando entre 12 y 15 por mes, lo que aumenta el tiempo de respuesta de cada analista por orden de trabajo.

Teniendo en cuenta el requerimiento actual de evaluaciones de riesgo (por primera vez, revaluaciones por temporalidad y revaluaciones por hechos sobrevinientes), bajo los procesos, procedimientos, e infraestructura tecnológica actual, se estima la necesidad de contar con un total 175 evaluadores de riesgo, distribuidos así: 155 evaluadores permanentes, más 13 para efectos de reemplazo por vacaciones y 7 más para otras contingencias como enfermedades o accidentes de trabajo.

Como las evaluaciones de riesgo están sujetas a control de calidad, por cada 40 evaluaciones de riesgo se requiere un analista de control de calidad, razón por la cual para el número de evaluaciones de riesgo se estima que se necesitan 25 analistas de control de calidad distribuidos de la siguiente forma: 20 analistas de control de calidad y 5 para efectos de reemplazo por vacaciones y otras novedades de personal tales como, permisos, enfermedades o accidentes de trabajo.

En síntesis, se estima que en la planta de personal de la UNP requiere una nueva modificación para crear los siguientes cargos:

- 175 evaluadores de riesgos.
- 25 analistas de control de calidad.

Naturalmente esta propuesta de reingeniería prevé el establecimiento normativo de las funciones de los evaluadores de riesgos y de los analistas de control de calidad. Así mismo, los cargos referidos deben ser de libre nombramiento y remoción.

El planteamiento también es procedente para el GRAERR de la Subdirección Especializada de Seguridad y protección: crear los cargos suficientes para el cumplimiento de sus actividades; capacitarlos en las funciones, incluir en el manual de procedimientos de evaluación de riesgos las particularidades de la evaluación de riesgos de la población

objeto y dotarlos de herramientas tecnológicas que les permitan obtener respuestas rápidas de las entidades encargadas de suministrarles las informaciones. estas rápidas de las entidades encargadas de suministrarles las informaciones.

Para definir la necesidad real de personal, se hace necesario desarrollar estudios técnicos que permitan la toma de decisiones en relación con esta propuesta de reingeniería.

Además de lo anterior, entre los aspectos a mejorar en esta etapa se relacionan los siguientes:

- I. La disposición del solicitante para atender los requerimientos de la UNP, que permita conocer de manera puntal el modo, tiempo y lugar de la situación que genera la situación de riesgo o amenaza;
- II. La respuesta oportuna de las diferentes entidades inmersas en el proceso de evaluación de nivel del riesgo;
- III. Conocimiento y comprensión de los diferentes programas de protección y de las competencias de cada una de las entidades;
- IV. Disponibilidad de analistas de riesgo para realizar las diferentes evaluaciones de nivel de riesgo;
- V. Fortalecer las habilidades de los analistas de riesgo para presentar el caso ante las diferentes instancias.

Para efectos de la reducción de tiempos se realizarán las siguientes acciones:

- Identificar las capacidades institucionales para la realización de las evaluaciones de riesgo;
- Realizar el estudio de nivel de cargas laborales para determinar las necesidades de talento humano, en concordancia con las necesidades del servicio;

-
- Realizar inducción sobre las obligaciones del solicitante y beneficiario de protección;
 - Elaborar el manual o guía para la evaluación de riesgos para efectos de la recomendación o aprobación de medidas de protección material;
 - Proyecto de Certificación del SIG de UNP en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015; ISO 27001:2013 e ISO 45001:2018. Este proyecto cobra real importancia porque permite:
 - Realizar convenios para el intercambio de información con las diferentes entidades;
 - Rediseñar el modelo de operación de los procesos propendiendo por su optimización, por ejemplo, la creación del macro proceso de gestión de análisis del riesgo;
 - Actualización, socialización e implementación de los documentos del proceso asegurando el cumplimiento de los diferentes requisitos legales y de las normas.
 - Proyecto de creación de la escuela de formación, el cual se desarrolla más adelante en el documento;
 - Proyecto de analítica de datos;
 - Proyecto de inversión, Implementación del Programa de Gestión documental que incluye el Programa de Gestión Documental Electrónico, mediante la automatización de flujos de trabajo;
 - Acompañamiento, asesoría y apoyo a las diferentes entidades corresponsables de los programas de protección, en la realización de actividades que permitan fortalecer los conocimientos de sus servidores públicos y colaboradores en relación a los diferentes programas de prevención y/o protección y sus rutas, a fin de brindar una orientación efectiva a los ciudadanos y al mismo tiempo obtener en forma rápida la información que se requiera.

Gráfico 22 Etapas de Estudio de nivel de riesgo, determinación del nivel de riesgo y recomendaciones de medidas.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información de la UNP, con base en el Decreto 1066 de 2015 y la Resolución 880 de 2016 y demás que la modifican.

Para el entendimiento de la propuesta de reducción de tiempos de respuesta, previamente se indica el procedimiento actual mediante el cual se determina el nivel de riesgo y se recomiendan o aprueban de medidas por el GVP, el Comité Especial de Servidores y Ex - servidores Públicos y el CERREM.

Una vez realizada la evaluación del riesgo por el CTRAI, la siguiente etapa está a cargo de los siguientes grupos: el Grupo de Secretaría Técnica del Grupo de Valoración Preliminar (GSTGVP); y el Grupo de Secretaría Técnica del CERREM de la Subdirección de Evaluación del Riesgo.

Los grupos de Secretaría Técnica del GVP y del CERREM se encargan de presentar los casos ante estas instancias a cargo de determinar el nivel de riesgo y recomendar o aprobar las medidas de protección material a implementar.

Es de resaltar que hay varias instancias que intervienen a la hora de determinación del nivel del riesgo y realizar la recomendación o aprobación de medidas de protección material. Estas están integradas por diferentes entidades, organizaciones y representantes de la población, dependiendo el programa al cual pertenezca el solicitante de protección. Estas instancias funcionan con la formalidad de todas las instancias, de acuerdo con su reglamento, realizando acciones como convocatoria, verificación de quorum, elaboración, revisión y aprobación de las actas.

A continuación, se relacionan cada una de las instancias del programa general y su integración:

- **Grupo de Valoración Preliminar (GVP)**, del Programa de Prevención y Protección de los Derechos a la Vida, la Libertad, la Integridad y la Seguridad de las personas grupos y comunidades conformado por las siguientes entidades:

- El delegado de la Unidad Nacional de Protección, quien lo coordinará.
- El delegado del Ministerio de Defensa Nacional.
- El delegado de la Policía Nacional.
- El delegado de la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos.
- El delegado de la Unidad Administrativa Especial de Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- Participan de manera permanente, como invitados especiales: Un representante del Fiscal General de la Nación.
- Un representante del Procurador General de la Nación, y

-
- *Un representante del Defensor del Pueblo.*
 - *El delegado de la Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial de Alertas Tempranas CIAT.*

Podrá participar cualquier autoridad pública del nivel nacional, departamental, distrital o municipal, en calidad de invitados, cuando así lo decidan los miembros del Grupo ²⁹.

• **Comité especial de Servidores y Ex servidores Públicos**, del Programa de Prevención y Protección de los Derechos a la Vida, la Libertad, la Integridad y la Seguridad de las personas grupos y comunidades conformado por las siguientes entidades:

- *El Director de la Unidad Nacional de Protección, o su delegado;*
- *El Director de Protección y Servicios Especiales de la Policía Nacional, o su delegado;*
- *Subdirector de Evaluación del riesgo de la Unidad Nacional de Protección, o su delegado* ³⁰.

• **Comité de Evaluación del Riesgo del Riesgo y Recomendación de Medidas (CERREM.)** Programa de Prevención y Protección de los Derechos a la Vida, la Libertad, la Integridad y la Seguridad de las personas grupos y comunidades, conformado por:

- *El Director de Derechos Humanos del Ministerio del Interior o su delegado, quien lo preside;*
- *El Consejero Presidencial de Derechos Humanos y DIH, o quien haga sus veces.*
- *El director de la Unidad Administrativa Especial de Atención y Reparación Integral a las Víctimas o su delegado,*
- *El Director de Protección y Servicios Especiales de la Policía Nacional o su delegado,*
- *El Coordinador de la Oficina de Derechos Humanos de la Inspección General de la Policía Nacional o su delegado.*

Serán invitados permanentes a las sesiones del CERREM, quienes tendrán solo voz:

²⁹ Decreto 4912 de 2011, artículo 34; Decreto 1066 de 2015, artículo 2.4.1.2.34.

³⁰ Decreto 1066 de 2015, artículo 2.4.1.2.40, parágrafo 4.

-
- Un delegado del Procurador General de la Nación;
 - Un delegado del Defensor del Pueblo;
 - Un delegado del Fiscal General de la Nación;
 - Un delegado del Fiscal General de la Nación;
 - Un representante de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos;
 - Un delegado del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ACNUR, cuando se trate de casos de población desplazada;
 - Cuatro (4) delegados de cada una de las poblaciones objeto del Programa de Prevención y Protección, quienes estarán presentes exclusivamente en el análisis de los casos del grupo poblacional al que representan;
 - Delegados de entidades de carácter público cuando se presenten casos relacionados con sus competencias; y
 - Un Representante de un ente privado, cuando el Comité lo considere pertinente ³¹.

Para análisis de casos de mujeres, el CERREM está conformado por los miembros e invitados descritos anteriormente y además como invitados estará un delegado de las siguientes entidades:

- Alta consejería para la Equidad de la Mujer;
- La Procuraduría Delegada para la Defensa de los Derechos de la Infancia, la Adolescencia y la Familia;
- Defensoría Delegada para los Derechos de la Niñez, la Juventud y la Mujer;
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar;
- Ministerio de Salud y Protección Social
- Ministerio de trabajo
- Ministerio de Educación Nacional
- Oficina en Colombia del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados; y
- Representan de ONU Mujeres Colombia ³²

³¹ Decreto 1066 de 2015, artículo 2.4.1.2.37

³² Resolución 805 de 2012 del Ministerio del Interior

En cuanto a la ruta de protección colectiva, el CERREM Colectivo estará integrado por los miembros del CERREM, pero sus invitados permanentes, con derecho a voz, pero sin voto son:

- *El Procurador General de la Nación, o su delegado.*
- *El Defensor del Pueblo, o su delegado.*
- *El Fiscal General de la Nación, o su delegado.*
- *El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, o su delegado.*
- *El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ACNUR, o su delegado, cuando se trate de casos de población desplazada.*
- *Un delegado de la comunidad o grupo objeto del programa de protección colectiva, quien estará presente exclusivamente en el análisis del caso de la comunidad o grupo que representa.*

En los casos en los cuales se identifique que la adopción de las medidas de protección colectiva está a cargo de entidades que no están enunciadas en este Capítulo, se convocará a los responsables de dichas entidades en la materia ³³.

Entre los aspectos a mejorar en estas etapas se encuentran:

- I.** Definir lineamientos que permitan la unicidad de criterios de interpretación jurídica de la norma.
- II.** Estabilidad de los delegados de las entidades que
- III.** conforman las instancias, optimizando la dinámica de funcionamiento de estas instancias.
- IV.** Recomendación o aprobación de medidas de protección material, ajustadas al contexto en donde se desenvuelve el solicitante identificadas en el trabajo de campo, y teniendo en cuenta el presupuesto de la entidad.

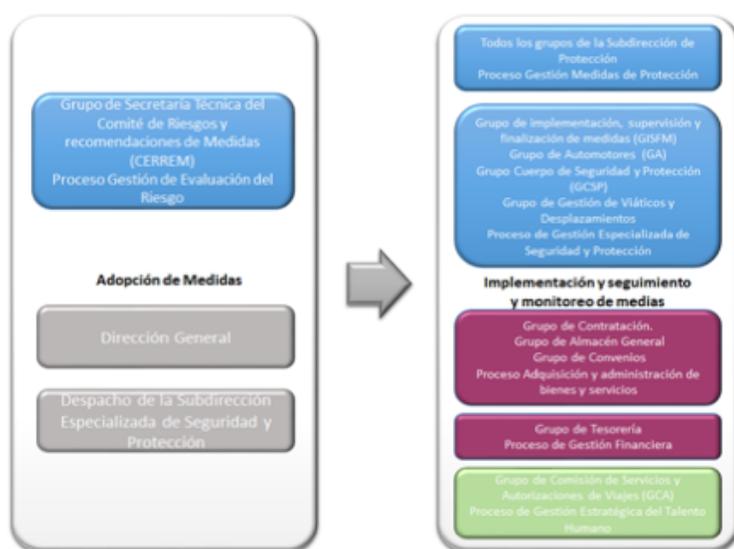
³³ Decreto 1066 de 2015, artículo 2.4.1.5.11

Para efectos de la reducción de tiempos esta propuesta contempla realizar las siguientes acciones:

- Diseñar un manual o guía para la evaluación y recomendación o aprobación de medidas de protección material, dirigido a los delegados de las diferentes instancias. Este permitirá establecer criterios para la recomendación de las medidas de protección, en relación con el principio de concurrencia de los diferentes programas, que viabilice la implementación de las medidas de protección.
- Capacitación en los procesos que desarrolla la entidad y en evaluación de riesgos y medidas según el tipo de población.
- Ajuste normativo del Decreto 1066 de 2015 en lo que se refiere a la fusión del GVP y el CERREM, y creación de un segundo CERREM.

Finalmente, el gráfico 23 representa los grupos pertenecientes a diferentes procesos que intervienen en las etapas de 1) adopción de medidas y 2) implementación, seguimiento y monitoreo de medidas de protección.

Gráfico 23 Etapas de Adopción de medidas, Implementación y Seguimiento y Monitoreo de medidas de protección



Fuente: Oficina Asesora de Planeación e Información de la UNP, con base en el Decreto 1066 de 2015 y la Resolución 880 de 2016 y demás que la modifican.

En estas dos últimas etapas de la ruta de protección, en las que se adoptan las medidas de protección, intervienen la Dirección General, la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección, y el Grupo de Secretaría Técnica del CERREM del Proceso de Gestión del Riesgo;

Una vez los diferentes cuerpos colegiados de los programas realizan la recomendación o aprobación de las medidas de protección, la UNP procede a adoptar las medidas de protección material de su competencia, mediante la expedición final del acto administrativo, el cual debe ser comunicado y notificado.

Posteriormente, procede la implementación de las medidas de protección material, su seguimiento y monitoreo, a cargo de todos los grupos que conforman el proceso de Gestión de Medidas de Protección; el Grupo de Implementación, Grupo de Automotores (GA); el Grupo de Supervisión y Finalización de Medidas (GISFM); el Grupo Cuerpo de Seguridad y Protección (GCSP); el Grupo de Gestión de Viáticos y Desplazamientos (GGVT) del Proceso de Gestión Especializada de Seguridad y Protección; el Grupo de Contratación (GC); el Grupo de Almacén General (GAG); Grupo de Convenios (GV) del Proceso de Gestión de Adquisición y Administración de Bienes y Servicios; y el Grupo de Comisión de Servicios y Autorizaciones de Viajes (GCA) del Proceso de Gestión estratégica del Talento.

Para optimizar los tiempos en la adopción e implementación de las medidas de protección de competencia de la UNP, se ha implementado el módulo de resoluciones del Sistema de Gestión Documental. Este permite realizar la proyección, revisión, aprobación, comunicación y notificación de los actos administrativos como flujos de trabajo automatizados.

Así mismo se encuentran las siguientes acciones:

- Aumentar las autorizaciones para notificaciones mediante canales electrónicos.

-
- Proyecto de Inversión de la Ruta de Protección Colectiva a nivel nacional
 - Proyecto de inversión, optimización de los procesos de evaluación del riesgo e implementación de medidas de la unidad nacional de protección
 - Proyecto de Regionalización

4.3.4 Rediseño de Procesos Internos

Caracterización de usuarios de la entidad

Partiendo del ciudadano como referente para la gestión de las entidades públicas, es necesario describir a los usuarios de la UNP con base en variables demográficas, intrínsecas y de comportamiento, que permitan identificar y caracterizar sus necesidades, intereses, preferencias y problemas. Esta caracterización permitirá orientar mejor la prestación de los servicios de protección.

La caracterización de los usuarios de la entidad, genera información relevante que facilita la toma de decisiones, para,

“...(i) el diseño o adecuación de la oferta institucional, (ii) el establecimiento de una estrategia de implementación o mejora de canales de atención, (iii) el diseño de una estrategia de comunicaciones e información para la ciudadanía, (iv) el diseño de una estrategia de rendición de cuentas, v) el diseño e implementación de mecanismos de participación ciudadana en la gestión y en general (vi) la adecuada implementación y evaluación de políticas públicas” (Departamento Nacional de Planeación, 2019).

En consecuencia, la ejecución de las actividades relacionadas con la Política de Servicio al ciudadano de MIPG, resultan apremiantes para la reingeniería.

4.3.5 Gestión Estratégica del Talento Humano

“La planta de personal es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la entidad y la entrega de los servicios con oportunidad y calidad”. (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2017).

Por lo anterior, en la UNP es necesario realizar esfuerzos dirigidos a:

Caracterizar el talento humano y los empleos de la entidad,

Para lograr satisfacer las necesidades del talento humano de la entidad y generar acciones que permitan mejorar su bienestar, desarrollo, y nivel de productividad, bajo entornos adecuados, se requiere conocer a cada uno de los servidores de la entidad, teniendo en cuenta variables como, el nivel educativo, edad, antigüedad, experiencia laboral, tipo de vinculación, género entre otros. Así mismo se requiere identificar los perfiles idóneos para cada uno de los empleos de la entidad, y la actualización del manual de funciones de acuerdo con la naturaleza de estos.

Realizar o actualizar el estudio de cargas laborales.

Es necesario conocer la capacidad de respuesta oportuna del personal a cargo de los procesos, por cuanto representa un factor crítico para la gestión y desempeño de la entidad. Por lo tanto, es importante que dentro de los procesos haya una carga equitativa que favorezca la correcta aplicación de los procedimientos.

Realizar el estudio de viabilidad del rediseño institucional.

Ante los diferentes cambios que la dinámica del país ha generado y que ha impactado a la UNP, resulta imperioso determinar acciones estratégicas que contribuyan a fortalecer la capacidad institucional de la UNP en todo el territorio y promover el uso eficiente de los recursos. (Función Pública).

Escuela de formación

El desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias del talento humano de la entidad, reviste un carácter estratégico para esta. En tal sentido, como iniciativa de la Dirección General, está planificado para realizarse en el corto plazo el programa de capacitación para analistas de riesgo, y a mediano o largo plazo, el proyecto de conformación de la Escuela de Formación. Junto a estos proyectos se encuentra en desarrollo.

Con el objetivo de fortalecer las competencias de los servidores públicos de la UNP se propone la creación de una Escuela de Formación para brindar la capacitación en los siguientes aspectos, entre otros:

- Derechos humanos y enfoque diferencial.
- Evaluación de riesgos y control de calidad.
- Cursos de autoprotección.
- Entrenamiento para los oficiales de protección, agentes de protección, agentes escoltas y conductores de la UNP.
- Los demás cursos que sean necesarios.

4.3.6 Realizar el concurso de méritos

Aunado a los puntos anteriores, se requiere incentivar el diálogo y concertación social con los sindicatos de la entidad en beneficio de la defensa de los intereses comunes y la garantía de los derechos tanto de la población objeto como de los trabajadores.

4.3.7 Rediseño y Desarrollo del Sistema Tecnológico de Información de Evaluación del Riesgo SER

El Sistema de Evaluación de Riesgo (SER), como herramienta tecnológica para la administración de las solicitudes de evaluación del nivel de riesgo, ha llegado a su capacidad máxima de operación.

administración de las solicitudes de evaluación del nivel de riesgo, ha llegado a su capacidad máxima de operación.

Así mismo, este sistema requiere su integración con las diferentes plataformas tecnológicas de información de la entidad, permitiendo así generar flujos de información que optimicen la operación.

Por tal situación, el SER requiere ser modernizado, lo cual implica, su transferencia a una nueva plataforma tecnológica con mayor capacidad de procesamiento, más amigable, compatible, confiable y segura, y que asegure el tratamiento adecuado de los datos como activos de información de la entidad y que permita atender las necesidades de gestión de la información de los diferentes programas de competencia de la UNP.

4.3.8 Integración de los Sistemas tecnológicos de Información de la UNP y automatización de flujos de trabajo

La operación de la UNP, actualmente se realiza sobre varias plataformas tecnológicas de información, entre ellas: SER, SIIJT, SGD, SIAT, SÓCRATES, Formulario WEB PQRSD, ARC GIS, SC-SYSTEM CENTER y TNS, las cuales no están integrados entre sí, generando reprocesos en el procesamiento y análisis de la información, afectando la oportunidad y efectividad de la toma de decisiones.

El procesamiento de la información en gran parte se realiza a través de bases de datos generadas por los diferentes procesos y compartida por estos de acuerdo con los perfiles para el acceso de la información. Por consiguiente, la automatización de los flujos de trabajo se convierte en una solución ágil que permite gestionar eficiente la información, de cualquier tipo y que ésta se encuentre al alcance de quién la necesita y cuándo la requiera.

En tal sentido, el proyecto de Inversión titulado "Aprovechamiento de la información para optimizar los procesos de evaluación del riesgo e implementación de medidas de la Unidad Nacional de protección", será un mecanismo que permitirá superar las dificultades mencionadas en este numeral.

5. Retos de la UNP, ante la Reingeniería

En todo proceso de cambio, los líderes de este se enfrentan a múltiples desafíos para alcanzar su propósito, dentro de los retos que trae la Reingeniería se encuentran:

Resistencia al cambio. La incertidumbre se convierte en uno de factores generadores de oposición, de aquí la importancia de establecer estrategias para involucrar, incentivar y comprometer a todas las partes interesadas de la reingeniería.

Construcción de espacios participativos. La reingeniería se realiza tanto el ámbito externo como interno de la entidad, en consonancia con las buenas prácticas que promueve la Política de Participación Ciudadana en la Gestión del MIPG, fomentar la construcción de espacios participativos, que comprendan la visión de la Reingeniería y generen resultados oportunos que permitan su ejecución.

Sostenimiento del servicio de protección durante el periodo de la reingeniería. Continuar con la prestación de los servicios de forma idónea, durante el desarrollo de las proyectos, programas y actividades que contempla la Reingeniería, se requiere el compromiso de todos los colaboradores de la entidad, así como, el apoyo de los aliados estratégicos de la entidad, diseñadores, impulsores y ejecutores de la Política Pública de Prevención, Protección y Promoción de los Derechos Humanos.

Capitalización del conocimiento. La Reingeniería, se convierte en una gran oportunidad para documentar el conocimiento institucional de entidad adquirido con el pasar de años, registrar las lecciones aprendidas es fundamental para cualquier entidad, aprender de los errores y aciertos, para ser usados en futuras iniciativas y promover de esta manera el mejoramiento continuo de en la entidad. (Project Management Institute, 2017). No obstante, se requiere de esfuerzo y compromiso por parte de los procesos para lograr que tanto el conocimiento y experiencias adquiridas y vividas por sus colaboradores se pueda documentar.

Financiamiento de la reingeniería en beneficio de la sostenibilidad. La UNP opera hoy con un presupuesto deficitario y día a día la formulación y ejecución de los proyectos, programas, y actividades inmersas en la Reingeniería, requieren de fuentes de financiación que permitan alcanzar la transformación de la UNP en una entidad inteligente y sostenible.

REFERENCIAS

Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional. (2017). Manual Operativo MIPG. Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Junio de 2016). Obtenido de <https://bit.ly/2YyR2gd>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018 -2022. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). Guía Metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés. Bogotá.

Función Pública. (s.f.). Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial. Bogotá.

Peppard, J., & Rowland, P. (1998). La esencia de la reingeniería en los procesos de negocios. México: Prentice Hall Hispoamérica. Obtenido de <https://bit.ly/2sJctul>

Project Management Institute. (2017). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos - Guía del PMBOK. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Normatividad citada

Ley 418 de 1997. Por la cual se consagran unos instrumentos para la búsqueda de la convivencia, la eficacia de la justicia y se dictan otras disposiciones. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Sentencia T-719 de 2003. Derecho a la Seguridad Personal. Corte Constitucional, Bogotá Colombia

Auto 200 de 2007 Derecho a la vida y seguridad personal de líderes de la población desplazada-deberes de protección mínimos del estado. Corte constitucional, Bogotá Colombia.

Decreto 2096 de 2012. Por el cual se unifica el Programa Especial de Protección Integral para dirigentes, miembros y sobrevivientes de la Unión Patriótica y el Partido Comunista Colombiano y se dictan otras disposiciones. Presidencia de la República, Bogotá Colombia.

Decreto 4065 de 2011. Por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección (UNP), se establecen su objetivo y estructura. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 4066 de 2011. Por el cual se establece la planta de personal de la Unidad Nacional de Protección, UNP, y se dictan otras disposiciones. Sistema Único de Información Normativa, Bogotá Colombia.

Decreto 4067 de 2011. Por el cual se organiza el Programa de Prevención y Protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades del Ministerio del Interior y de la Unidad Nacional de Protección. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 4912 de 2011. Por el cual se organiza el Programa de Prevención y Protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades del Ministerio del Interior y de la Unidad Nacional de Protección. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Resolución 805 de 2012. Por la cual se expide el Protocolo específico con enfoque de género y de los derechos de las mujeres a que se refiere el artículo 50 del Decreto 4912 de 2011. Ministerio del Interior, Bogotá Colombia.

Decreto 1066 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Sentencia T-707 de 2015. Derecho a la Vida, integridad y seguridad personal. Corte Constitucional, Bogotá Colombia

Decreto 2078 de 2017. Ruta de protección colectiva para grupos y comunidades.

Decreto 300 de 2017. Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Nacional de Protección – UNP. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 301 de 2017. Por el cual se modifica la planta de personal de la Unidad Nacional de Protección – UNP. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 302 de 2017. Por el cual se modifica el Decreto 2489 de 2006. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto Ley 895 de 2017. Por el cual se crea el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Resolución 845 de 2018. Por el cual se adopta el Programa Integral de Garantías para las Mujeres Líderas Defensoras de Derechos Humanos. Ministerio de Interior, Bogotá Colombia.

Ley 1940 de 2018. Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2019. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 1581 de 2017. Por el cual se adiciona el Título 3 a la Parte 4, del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, para adoptar la política pública de prevención de violaciones a los derechos a la vida, integridad, libertad y seguridad de personas, grupos y comunidades, y se dictan otras disposiciones. Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.

Decreto 2137 de 2018. Por el cual se crea la Comisión Intersectorial para el desarrollo del Plan de Acción Oportuna (PAO) de Prevención y Protección individual y colectiva de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de defensores de derechos humanos, líderes sociales, comunales, y periodistas - "Comisión del Plan de Acción Oportuna (PAO) para defensores de derechos humanos, líderes sociales, comunales, y periodistas". Gestor Normativo Función Pública, Bogotá Colombia.